Dumitru Iacob
Diana-Maria Cismaru
Remus Pricopie

Relațiile publice.
Eficiență prin comunicare

Dumitru Iacob
Diana-Maria Cismaru

Relațiile publice

Eficiență prin comunicare

București
comunicare.ro

SNSPA, Facultatea de Comunicare şi Relații Publice „David Ogilvy“
Strada Povernei 6–8, Bucureşti
Tel./fax: (021) 313 58 95
E-mail: difuzare@comunicare.ro
www.editura.comunicare.ro

ISBN 973-711-055-2

Cuprins

Cuvânt de început

Acest manual de relații publice se adresează studenților din învățământul universitar şi postuniversitar de la Facultatea de Comunicare şi Relații Publice, din Şcoala Națională de Studii Politice şi Administrative, Bucureşti, şi altor beneficiari din structuri academice de instruire. În acest context, autorii au beneficiat, poate înainte de toate, de observațiile, întrebările şi demersurile aplicative ale studenților, precum şi de expertiza autohtonă şi străină în domeniu. Cu deosebire utile au fost lucrările recente ale doamnei profesoare Cristina Coman, de la Universitatea din Bucureşti, şi una dintre bine cunoscutele sinteze nord-americane de profil, lucrarea *Effective Public Relations*, de Scott M. Cutlip, Allen H. Center şi Glenn M. Broom.

Lucrarea este structurată în două părți. În prima parte sunt evidențiate paradigmele relațiilor publice, caracteristicile acestora de a se manifesta drept strategie de influențare socială, proces construit pe un „miez" valoric alcătuit din adevăr, transparență, comunicare liberă şi încredere publică. Unitatea de referință a relațiilor publice este constituită din organizații şi din imperativul adaptării organizațiilor la solicitările publicurilor şi la schimbările turbulente din mediul social. Partea a doua este consacrată managementului relațiilor publice, procedurilor de operaționalizare a programelor de relații publice, precum şi modalităților prin care sunt gestionate, prin tehnici de relații publice, situațiile de criză.

Fiecare capitol al lucrării cuprinde propuneri orientative pentru aplicații. Evident, relațiile publice sunt o disciplină academică cu o forță de sinteză explicită (domeniul aflându-se în zona de confluență a ştiințelor comunicării, a sociologiei şi psihologiei sociale), dar şi o disciplină prin excelență aplicativă.

Autorii

Prima parte

Conținutul relațiilor publice

1. Concepte şi structuri

Obiective:

a) Înțelegerea conceptului de „relații publice“ şi a contextelor socio-organizaționale în care relațiile publice devin necesare şi sunt vizibile.

b) Perceperea sensurilor practice ale relațiilor publice, aşa cum s-au articulat acestea prin evoluție istorică şi prin constituirea structurilor specifice.

c) Înțelegerea atribuțiilor specialiştilor în relații publice.

„Nu este de aşteptat – scria Immanuel Kant în Spre pacea eternă[1] – ca regii să filosofeze sau ca filosofii să ajungă regi, dar nu este nici de dorit: căci posedarea puterii corupe inevitabil judecata liberă a rațiunii. Faptul că regi sau popoare regeşti (care guvernează după legile egalității) nu i-au împuținat şi nici nu i-au redus la tăcere pe filosofi, ci i-au lăsat să se exprime liber, este indispensabil în clarificarea îndeletnicirii lor şi, pentru că acestă clasă, conform naturii sale, este incapabilă de versalități şi de interese de grup, se află în afara bănuielii de a face propagandă.“

În alt orizont istoric, Dinicu Golescu, adresându-se celor care vor citi *Însemnare a călătoriei mele*[2], scria: „De este slobod aceluia ce umblând prin casele altora să vază şi să gândească la a sa, slobod au fost şi mie, în toată călătoria ce se cuprinde în această cărticică, să gândesc nu la casa, ci la patria mea, la care cine nu gândeşte, nici face pentru dânsa orice bine, poate n-are nici casă, şi de are, o lasă.“

Deşi, la prima vedere, identitatea autorilor, natura şi asocierea ideilor de mai sus sunt mai puțin obişnuite pentru cuvintele de început ale unei cărți de relații publice destinate studenților, la o privire mai atentă se poate observa că, prin cele de mai sus, pot fi conturate, cu titlu preliminar, natura şi specificul relațiilor publice. Neîndoielnic, în lumea modernă relațiile publice s-au articulat drept *comunicare liberă*, lipsită de „versalități“, de interese potrivnice oamenilor şi comunităților umane. În

---

[1] Immanuel Kant, *Spre pacea eternă*, în *Scrieri moral-politice*, Bucureşti, Editura Ştiințifică, 1991, p. 413.

[2] Dinicu Golescu, *Însemnare a călătoriei mele*, Bucureşti, Editura Minerva, 1971, p. 9.

totodată timp, relațiile publice sunt *comunicare „cu folos“*, cu folos pentru „binele casei“, al organizațiilor în care sunt condensate cele mai multe dintre activitățile sociale curente, obişnuite. Dincolo de puterea de sugestie a metaforelor de mai sus, relațiile publice configurează un teritoriu extrem de complex şi încă frământat. Definirea relațiilor publice şi metodologia de operaționalizare a acestora implică dificultăți reale, privind conținutul intrinsec şi perspectivele multiple de contextualizare.

1.1. Definirea relațiilor publice – dificultăți şi perspective posibile

Principalele dificultăți în definirea relațiilor publice rezultă din *contextualizarea procesuală* a acestora (relațiile publice ca proces de influențare socială), din *contextualizarea istorică* (vizând rădăcinile şi etapele premergătoare) şi din *contextualizarea locală* (cu referire la particularitățile asumării domeniului în spațiul autohton).

a) Relațiile publice sunt, în esență, aşa cum vom detalia ulterior, un proces de influențare socială. Mai exact spus, ele pot fi încadrate în sfera largă a proceselor de influențare socială.

În contextul proceselor de influențare socială (ca *gen proxim*), relațiile publice îşi asumă drept *diferență specifică* tipul distinct de *intenționalitate* cu care operează, *adevărul* fiind valoarea cardinală prin care este construit mesajul în comunicare şi prin care este dobândită *încrederea* publicurilor (a beneficiarilor) în entitatea care se instituie drept emițător de mesaje (de regulă, o organizație). În practica proceselor de comunicare (ca procese de influențare socială), interferențele şi ambiguitatea contextelor sunt multiple şi oricând posibile, fapt care face adesea dificilă, cel puțin în percepția publicurilor, distincția dintre relațiile publice şi alte forme de influențare socială, precum propaganda, publicitatea comercială (reclama), marketingul etc. Evident, realizarea distincției impune, aşa cum arătam mai sus, apelul la natura intenționalității şi la specificitatea instrumentelor de acțiune.

Dintr-o altă perspectivă, sunt de remarcat ambiguitățile semantice care însoțesc practicarea simultană a unor modalități multiple de denumire a comunicării publice centrate pe valorile „adevărului“ şi ale „încrederii“; astfel, nu întotdeauna este lesne de înțeles care este distincția dintre „relații publice“ şi „informare publică“, dintre „relații publice“ şi „comunicare de afaceri“ sau „comunicare corporatistă“; în acest context, cum vom vedea, un proces constituit pe aceeaşi esență se explicitează în domenii diferite, precum organizațiile alimentate din bugete private sau bugete publice ş.a.m.d.

b) Dacă relațiile publice suportă încă riscurile indistincției relative în raport cu alte forme de influențare socială, nu mai puține dificultăți rezultă din tendința scufundării acestora în „oceanul“ proceselor de comunicare umană. După cum s-a remarcat, mulți autori „înțeleg relațiile publice în sens extrem de larg, ca o practică

socială îndelungată, unde relațiile publice reprezintă o activitate strâns legată de procesul cel mai elementar al comunicării umane – schimbul de informații".[1]

În chip natural, într-o asemenea perspectivă, întreaga istorie a umanității, începând cu Antichitatea, poate fi re-citită în cheia relațiilor publice, ceea ce poate fi extrem de interesant, dar puțin productiv pentru înțelegerea şi practicarea relațiilor publice în societățile moderne.

De fapt, aici explicația este mai simplă. Ca orice ştiință (ramură a ştiințelor comunicării) relativ nouă, ca orice disciplină academică aflată încă în apropierea începuturilor, relațiile publice (şi teoreticienii relațiilor publice) sunt vizibile atât prin efortul configurării domeniului (obiectului) de studiu, cât şi prin nevoia de legitimare prin amplitudinea şi vechimea tradițiilor.

În ultimă instanță însă, relațiile publice propriu-zise sunt o creație a lumii moderne. „Publicul" şi „relațiile (legăturile) publice" sunt o caracteristică şi un rezultat – remarcă J. Habermas – ale constituirii „sferei publice"[2].

„Practica relațiilor publice – arată Doru Pop, comentându-l pe Habermas – se datoreşte în mare parte transformării intereselor private în interese economice"[3], fiind vorba, evident, de interese ale grupurilor sociale şi ale instituțiilor şi organizațiilor specifice.

Altfel spus, relațiile publice sunt manifeste social doar odată cu articularea explicită a publicurilor şi a organizațiilor publice, odată cu transformarea individului în cetățean.

c) Contextul autohton, „particularitățile locale" ale declanşării interesului şi ale practicării, în formele inerente ale inceputului, a relațiilor publice în societatea românească au generat, inevitabil, unele dificultăți de conceptualizare şi operaționalizare a domeniului. Dintre acestea, mai vizibile sunt:

– tendința de a reduce relațiile publice mai ales la o „tehnologie de comunicare" şi de a imagina antrenamentul profesional în domeniu drept o exersare a tehnicilor de comunicare; explicabilă prin lipsa abilităților de comunicare (cu deosebire ale managerilor şi mai ales în relația cu mass media), o asemenea tendință face dificilă înțelegerea relațiilor publice ca *strategie de comunicare*, animată de obiective şi fertilizată prin *mesaje* adecvate. În relațiile publice este important *cum* comunici, dar este vital *ce* și *cui* comunici;

– tendința de a concentra relațiile publice, în foarte mare măsură, spre elaborarea unei imagini pozitive a organizațiilor, spre *vorbele bune* transmise către mass media, către public şi opinia publică; relațiile publice nu „cosmetizează" însă organizațiile, ele generează imagini credibile doar acolo unde şi doar atunci când „vorbele bune" sunt construite în continuarea şi pe solul trainic al *faptelor bune*, al performanțelor organizaționale.

---

[1] Doru Pop, *Introducere în teoria relațiilor publice*, Cluj-Napoca, Editura Dacia, 2000, p. 7.

[2] Jürgen Habermas, *Sfera publică şi transformarea ei structurală*, Editura Univers, 1998, pp. 237-249; vezi și comentariile din Doru Pop, *op. cit.* pp. 7-9.

[3] Doru Pop, *op. cit.*, p. 9.

Dificultățile în definirea relațiilor publice nu sunt, cum s-ar părea, rezultatul practicării unui domeniu insuficient conturat. Relațiile publice nu sunt o „materie" încă informă, care ar urma să se decanteze şi să se structureze într-un viitor oarecare. Dimpotrivă, relațiile publice se află, în lume şi la noi, într-un proces de dezvoltare explozivă, de expansiune spectaculoasă, fapt care aduce adesea în prim-plan dezideratul metodologic al articulării cu claritate a teritoriului şi instrumentelor specifice şi al raportării adecvate la domeniile conexe. În acest context, se conturează şi perspectivele dezirabile şi posibile prin care pot fi definite relațiile publice.

Într-una dintre cele mai recente şi mai temeinice analize[1] privind domeniul, Cristina Coman realizează distincția dintre:

(a) Definiții bazate pe activități de relații publice (aici incluzându-se, conform literaturii de profil, *rolurile* practicienilor în relații publice: rolul de tehnician al comunicării, rolul de manager al comunicării – ca expert, facilitator al comunicării şi facilitator al rezolvării problemelor organizației, precum şi rolurile de „legătură cu mass media" şi de „legătură comunicațională" cu publicurile interne şi externe ale organizației).

(b) Definiții bazate pe efectele relațiilor publice (garant al democrației; generator al atmosferei de înțelegere între organizații şi indivizi; instrument de persuasiune).

Una din definițiile bazate pe activitățile de relații publice este cea dată de Cutlip, Center şi Broom: relațiile publice reprezintă *funcția de management care stabileşte şi menține relații de beneficiu reciproc între o organizație şi publicurile de care depinde succesul sau eşecul acesteia.* Iar o altă definiție care priveşte relațiile publice tot ca funcție a managementului este dată de Institutul Britanic de Relații Publice: *efortul planificat să influențeze opinia publică prin bună reputație şi performanță responsabilă, bazat pe acte satisfăcătoare de comunicare bidirecțională.*[2]

În esență, apreciază Cristina Coman[3], relațiile publice apar ca o modalitate de comunicare între o organizație şi publicurile sale; îi ajută pe manageri să cunoască atitudinile publicului şi să poată lua decizii corecte; totodată, ajută publicul să înțeleagă specificul organizației să să aibă încredere în aceasta.

În ceea ce ne priveşte, în acord cu definiția de mai sus şi în contextul literaturii de specialitate, vom reține drept termeni de referință în definirea relațiilor publice următoarele repere conceptuale:

– *sfera publică*, drept spațiu al comunicării publice;

– *organizațiile*, în calitate de domeniu prioritar al comunicării cu publicurile interne şi externe; sub acest unghi, putem deja anticipa, relațiile publice sunt o funcție prioritară a managementului organizațiiilor;

---

[1] Vezi suportul metodologic al definirii relațiilor publice în: Cristina Coman, *Relațiile publice. Principii şi strategii*, Editura Polirom, 2001, pp. 13-59; în context, sunt utile surse precum: Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, *Effective Public Relations*, Prentice Hall Inc., New Jersey, 1994; James Grunig, Todd Hunt, *Managing Public Relations*, Philadelphia, Holt, Rinehart and Winston, 1984; Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, *Public Relations Strategy and Tactics*, New York, Harper Collins Inc., 1992.

[2] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, p. 1.

[3] Cristina Coman, 2001, p. 22.

– *mass media*, drept vehicul de comunicare, de aici articulându-se comunicarea organizaţională *cu* şi *prin* mass media.

În ultimă instanţă, pe coordonatele conceptuale de mai sus se structurează *sensurile relaţiilor publice*. Fireşte, sunt sensuri vizibile tendenţial, în contextul transformărilor de amploare în peisajul social şi organizaţional contemporan.

De fapt, tocmai conţinutul relaţiilor publice scoate în evidenţă sensul şi valoarea socială a acestora. În esenţă, relaţiile publice sunt definite în contextul *spaţiului social*. Practic, în cele ce urmează vor fi utilizate instrumente ale investigaţiei teoretice, aplicate spaţiului social. În interiorul spaţiului social sunt identificate şi supuse analizei spaţiile cu un grad ridicat de relevanţă comunicaţională. În esenţă, acestea sunt: *spaţiul public*, *spaţiul organizaţional* şi *spaţiul mediatic.* Grila de analiză a fiecărui spaţiu în parte cuprinde referiri distincte la norme, interese, actori şi procese specifice comunicării sociale. În acest cadru, relaţiile publice sunt definite din trei perspective distincte, dar interferente. Mai exact spus, relaţiile publice explicitează trei ipostaze ale proceselor de comunicare socială: *comunicarea publică, comunicarea organizaţională* şi *comunicarea mediatică.*

Relaţiile publice – strategie de comunicare publică

Istoria modernă se desfăşoară în spaţiul public. Este istoria publicurilor în acţiune şi a comunicării de masă. Post-modernismul, ca stil cognitiv, ca atitudine mentală şi atmosferă spirituală, îşi asumă spaţiul public ca scenă a spectacolului social. Spaţiul-spectacol tinde să devină spaţiul-actor. Investigat cu tot mai multă insistenţă, inclusiv prin abordări autohtone (cu deosebire remarcabil, în acest sens, fiind discursul lui Bogdan Ghiu, de acum câţiva ani, din săptămânalul *Dilema*), spaţiul public prezintă contururi din ce în ce mai pregnante.

În principiu discutând, o caracteristică primară a spaţiului public vizează *relaţia de complementaritate şi interferenţă cu spaţiul privat*. Spaţiul privat este spaţiul individului, în sensul vieţii individuale. Drepturile omului, ca drepturi ale individului, sunt instituite prin autoritatea intrinsecă spaţiului public. Exemplele pot continua. Astfel, proprietatea este privată, individuală sau de grup, în sensul ne-posesiei publice; ea însă, ca tip de proprietate, este instituită şi reglementată prin forţa autorităţii publice. În chip similar, familia şi viaţa de familie, ca relaţie interindividuală primară, se includ în spaţiul privat, dreptul familiei neputând fi însă altceva decât un sistem de reglementări cu origine în spaţiul public.

Spaţiul public este, de fapt, spaţiul vieţii comunitare. El nu are, în mod normal, altă logică decât cea prin care comunitatea îşi asumă rolul susţinerii şi protejării vieţii indivizilor care alcătuiesc comunitatea. În ultimă instanţă, istoriceşte vorbind, totul se reduce la o problemă de echilibru funcţional între individ şi structura comunitară. Nici unul dintre termenii ecuaţiei sociale nu poate fi minimalizat sau atomizat în sens absolut (maximalizat), decât cu riscuri dintre cele mai mari. Tocmai de aceea în spaţiul public este normal să opereze *valori (norme) ale agregării sociale*.

Spațiul public este vectorizat și valorizat prin *interesul public*. Acesta este un interes de factură comunitară și de expresie *identitară*. Identitatea socială presupune, simultan, după cum observă Septimiu Chelcea, două valențe – *identizarea* și *identificarea*[1]. În prima situație, actorul social se diferențiază, tinde să devină autonom, să se afirme ca individualitate, iar în cea de-a doua, actorul social tinde să se integreze într-un ansamblu mai vast (grup social, comunitate, națiune). Este de observat că disfuncțiile de identizare (ezitări, perturbații, ritmuri lente), mai ales în condițiile unor schimbări sociale profunde, generează dificultăți și un deficit de identificare a actorilor sociali. Firește, este normal să ne întrebăm dacă și reciproca este valabilă. Probabil că da. Probabil că identizarea este întârziată atunci când identificarea se află în suferință. Și aceasta mai ales atunci când este vorba de identificarea comunității naționale, de identitatea națională. Tendințele de constituire (inducere) a unei identități naționale negative, cumulate cu cele de accentuare a unei identități pozitive a altor grupuri etnice, naționale, pot avea efecte extrem de nocive, mai ales atunci când se manifestă în interiorul aceluiași spațiu public. Soluția de echilibru este una singură. Rădăcina interesului public este *interesul național*, conceput ca vector identitar ferit de riscurile extremizărilor „pozitive“ sau „negative“.

În esență, interesul public se articulează ca expresie a *voinței demos-ului* (ca legitimitate democratică exprimată public), ca *autoritate publică* și ca *interes identitar (național)*. Deficitul de identitate generează carențe de autoritate și împietează asupra consistenței democrației sociale.

Problema *actorilor spațiului public* este, în fond, tot una de factură identitară. Tipologia actorilor publici este simplă. În spațiul public se constituie și evoluează *actori politici* (partide, parlament, guvern – clasa politică în ultimă instanță), *actori non-politici* (societatea civilă) și *actori mediatici* (ca agenți ai informării publice). Într-un plan mai larg și cu un profil mai estompat se află *publicul* și *opinia publică*. Carențele de identitate ale actorilor publici generează de regulă bulversări și chiar tendințe de substituire în și între rolurile comunicaționale ale acestora. Astfel spus, orice actor public are un profil identitar și un rol comunicațional. Cele două valențe sunt interdependente. Bolile identitare solicită terapii comunicaționale. Maturizarea identitară nu este cu putință decât prin strategii de comunicare (informare) publică.

La cele de mai sus pot fi adăugate încă două observații. În general și, cu atât mai mult, în contextul schimbării sociale de profunzime, analiza spațiului public implică și un registru diacronic. În strânsă asociere cu spațiul public se află *timpul public*. Spațiul public, ca spațiu al schimbării, își asumă o problemă de ritmuri, de acceptare și de generare a noului. Asumarea înnoirii și consecvența luptei pentru mai mult și mai bine presupun o filosofie activă a timpului, o mentalitate managerială ofensivă. Timpul public, ca *timp cultural*, semnifică o stare de spirit a individului și o caracteristică a atmosferei sociale, o modalitate de explicitare a „activismului social“, a nevoii lucrului bine făcut și a acțiunii duse până la capăt.

---

[1] Septimiu Chelcea, „Memorie și identitate, construcție socială“, în *Memorie socială și identitate națională*, Editura INI, 1998.

Totodată, într-un sens mai de adâncime, spațiul public şi timpul public încadrează procesual ceea ce am putea numi *inteligența publică*. După cum s-a spus deja (Marian Papahagi, 1999), în măsura „în care omul va înțelege şi la noi că de el depinde mai tot ceea ce-l priveşte (sau că foarte multe depinde de el) şi că inteligența constă în a face maximum posibil cu acel minim de condiții în care eşti obligat să trăieşti, atunci… lucrurile vor începe să meargă bine“[1].

În concluzie, în condițiile în care toate organizațiile la care ne putem referi (economice, politice, educaționale etc.) acționează în spațiul public, *relațiile publice constituie o strategie de comunicare publică.* Mai exact spus, relațiile publice, ca strategie de comunicare publică, au rolul de a genera climatul şi starea de *normalitate socială.* Aici trebuie amintit că normalitatea socială exprimă şi rezultă din capacitatea unei societăți de asumare şi practicare a normelor sociale, a regulilor democratice de conviețuire socială. Stările de anormalitate socială sunt cu putință atunci când în viața socială se manifestă fie tendința de supra-agregare socială (prin practici de tip totalitar, de comprimare a spațiului de existență liberă a vieții individuale) fie tendințe de sub-agregare socială (prin disoluția țesutului social şi a autorității publice, prin manifestări de anarhie socială). Fapt este că, în ambele situații, rădăcina anormalității sociale este de factură comunicațională şi constă într-un deficit de comunicare sau într-o criză de comunicare. Dacă în prima situație comunicarea publică este sterilă şi formală, în cea de-a doua situație comunicarea în spațiul public devine haotică, dezordonată, ineficientă. Criza de comunicare nu poate fi depăşită (sau preîntâmpinată) decât printr-o *strategie de comunicare publică optimă.* Or tocmai acesta este rolul esențial al relațiilor publice în societățile democratice, rol concentrat în generarea fluxurilor de comunicare între instituțiile publice şi cetățeni, în aşa fel încât instituțiile publice să cunoască şi să lucreze pentru interesele reale ale cetățenilor, iar cetățenii să dobândească încredere în instituțiile publice şi în funcționarii publici. În contextul celor de mai sus, poate fi formulată următoarea definiție a relațiilor publice:

Relațiile publice sunt o strategie de comunicare publică, prin care sunt generate cunoaşterea intereselor cetățenilor şi încrederea acestora în instituțiile publice.

În acest sens, miza relațiilor publice este enormă, ea fiind direct legată de starea de *sănătate socială* a unei societăți, iar o societate este sănătoasă atunci când cetățeniii comunică liber între ei şi cu instituțiile publice.

Relațiile publice – strategie de comunicare organizațională

Trăim într-un univers organizațional. Spațiul social este populat de organizații. Unele dintre acestea sunt organizațiile noastre de apartenență. Instituțiile sociale (actorii publici) sunt, în sens general, organizații. Dacă, aşa cum arătam anterior, actorii publici acuză, în principal, o problemă de *securitate identitară* (de coagulare şi

[1] Marian Papahagi (interviu), „Occidentul, Sudul şi Balcanii“, în *Dilema*, nr. 310, anul VII, 15-21 ianuarie.

manifestare a constituenței şi profilului propriu), organizațiile în ansamblu, inclusiv actorii publici, se confruntă cu provocările riscurilor de *insecuritate funcțională*.

Mai exact spus, mediul social, ca mediu extraorganizațional, este tot mai mult un mediu al schimbării globale. Marea provocare a tuturor organizațiilor, a celor publice şi a celor private, a celor politice, educaționale, productiv-economice, a celor naționale şi internaționale, este însăşi schimbarea.

Literatura de expertiză organizațională şi managerială din ultimele două trei decenii abundă în analize privind imperativul unei reacții adaptative la presiunile schimbării (Chris Argyris[1], Joseph L. Massie[2] şi mulți alții). S-a impus, cum vom vedea în detaliu ulterior, conceptul de *sănătate organizațională*, ca expresie a *capacității organizațiilor* de a genera răspunsuri adecvate la presiunile interne şi externe ale schimbării. Efortul adaptativ este extrem de complex. În cadrul organizațiilor sunt puse în acelaşi timp sub semnul întrebării misiunea (sarcina), resursele umane, organizarea formală şi informală şi fluxurile de conexiune (comunicare) cu mediul extern. „Oricum – notează Alvin Toffler –, chiar şi când presiunile interne şi externe converg şi o poziție sănătoasă există, schimbarea fundamentală este … improbabilă dacă partizanii săi interni nu pot oferi o viziune şi o strategie coerente, o nouă misiune care s-o înlocuiască pe cea veche“[3]. Evident, resursa de adâncime a adaptării se află în oameni şi în capacitatea acestora de a proiecta şi susține o nouă misiune a organizației, consonantă cu noile tendințe extraorganizaționale.

Suportul adaptării organizațiilor este de ordin comunicațional. Strategia adaptării este, în esență, de factură comunicațională. În acest context se constituie şi se exprimă „publicurile“ organizației – publicul intern şi publicul extern, acesta din urmă cuprinzând publicul local, publicul național şi cel internațional.

În acelaşi timp, perspectiva organizațională face cu putință o modalitate relevantă de definire operațională a informării publice, a comunicării organizaționale ca formă prioritară a comunicării manageriale. Dacă, în spațiul public, informarea publică este legitimată prin norma democrației sociale, în spațiul organizațional informarea publică se impune ca imperativ funcțional. Altfel spus, *comunicarea organizațională constituie ansamblul structurilor şi proceselor de comunicare prin care organizațiile se adaptează la schimbările din mediul extern.* În concluzie, în spațiul organizațional, actorii sunt înseşi organizațiile. Interesele sunt de ordin adaptativ, iar procesele sunt de natură comunicațională. În acest nou context, devin vizibile un nou sens, o nouă definiție posibilă a relațiilor publice:

Relațiile publice constituie o strategie de comunicare organizațională, prin care organizațiile devin organizații comunicante, fluxurile de comunicare între organizații şi publicurile interne şi externe determinând adaptarea organizațiilor la schimbările din mediul social.

---

[1] Chris Argyris, *Organizational Behavior. A Managerial Viewpoint*, New York, The Dryden Press, 1983.

[2] Joseph L. Massie, *Essentials of Management*, 4th edition, New Jersey, Prentice Hall, 1987.

[3] Alvin Toffler, *Corporația adaptabilă*, Bucureşti, Antet, f.a.

Relațiile publice – strategie de comunicare mediatică

Spațiul mediatic este spațiul mass media, mai exact, este spațiul public şi organizațional aflate sub impactul mass media.

Legitimarea socială a spațiului mediatic rezultă din dreptul democratic al publicului la informare. Vectorizarea reală a spațiului mediatic decurge însă din *interesul actorilor mediatici* de a avea acces la sursele şi canalele de informare. Evident, accesul la informații (surse şi canale) se sprijină tot pe norma democrației sociale. „Democrația este domnia publicului care îşi exprimă judecățile în public", observă John Keane[1]. Publicul este implicat în evaluarea politicii publice, iar media acționează pentru prevenirea şi blocarea eventualelor excese şi abuzuri ale actorilor puterii în raporturile cu cetățenii.

Evoluția actorilor mediatici este spectaculoasă şi adesea spectaculară. Actorii naționali (presă, canale radio şi de televiziune) suportă ofensiva tot mai susținută a actorilor locali. Mass media locale au un impact real asupra publicurilor locale. Proximitatea se dovedeşte o sursă puternică de interes. Simultan se impun mega-actorii mediatici (trusturile media, care, în jurul unei agenții de presă, articulează un arsenal informațional de mare calibru: cotidiane, publicații săptămânale şi lunare, canale radio şi TV) şi noii actori mediatici (Internet-ul).

În spațiul mediatic, principala tensiune se acumulează la nivelul conexiunilor reciproce dintre organizațiile mass media (animate de interesul accesului la informații) şi toate celelalte organizații publice (care nutresc, în chip firesc, interesul de a-şi proteja şi promova imaginea proprie). Este verificată starea de fapt prin care discontinuitățile de emisie instituțională a informației (goluri de emisie, informație lipsită de consistență, apelul incorect justificat la „secretul" organizației) sunt suplinite prin utilizarea abundentă de către mass media a surselor „neoficiale" de informare şi prin tehnici ale informației speculative (zvonul, comentariul tendențios etc.). O asemenea ruptură în comunicare nu poate fi depăşită decât prin utilizarea de către actorii publici (organizaționali) a *strategiei comunicării ofensive*. Parafrazarea sintagmei carteziene a fost de mult făcută: comunic, deci exist. Ea nu mai este însă suficientă. În spațiul public contemporan, zguduit de turbulențe şi crize comunicaționale, este validă şi utilă prin efecte doar comunicarea ofensivă.

Expresia actuală a parafrazei este, astfel, următoarea: *comunic ofensiv, deci exist* (*încă*)! La „agresiunea" mass media, organizația sănătoasă răspunde printr-o comunicare „agresivă", constructivă şi continuă. Se află aici, poate, una dintre perspectivele cele mai solicitante ale structurilor de informare publică, de relații publice. În perspectiva celor de mai sus, relațiile publice dobândesc un sens nou, vizibil printr-o nouă definiție:

Relațiile publice sunt o strategie şi o tehnologie de comunicare mediatice, comunicarea CU mass media şi PRIN mass media fiind hotărâtoare pentru securitatea funcțională a organizațiilor din lumea de azi şi de mâine.

---

[1] John Keane, *The Media and Democracy*, Cambridge, Polity Press, 1992.

Definiția de mai sus impune o precizare. Relațiile publice sunt, fără a se reduce la aceasta, o tehnologie mediatică, în virtutea utilizării, în fluxurile de comunicare ale organizațiilor şi instituțiilor publice (alături de şi împreună cu comunicarea informală directă etc.) şi a comunicării mediatice. În acelaşi timp, drept urmare directă a exploziei mass media şi a capacității acesteia de a funcționa ca vehicul de imagine publică, organizațiile tind să facă din comunicarea mediatică o strategie de comunicare, încorporată ca atare în structurile şi procesele de relații publice.

În ultimă instanță, reunind într-o formulă unitară sensurile (definițiile) relațiilor publice, observăm că cele trei spații de referință (spațiul public, spațiul organizațional şi spațiul mediatic) şi cele trei strategii de comunicare specifice (comuncarea publică, comunicarea organizațională şi comunicarea mediatică) sunt interferente în cadrul spațiului social, iar spațiul social se impune a fi privit (utilizat) într-o perspectivă nouă, ca spațiu comunicațional. Aici se află, poate, cea mai importantă contribuție a relațiilor publice în redefinirea „peisajului" social. Perspectiva comunicațională asupra spațiului social permite receptarea, într-un sens nou, atât a marilor disfuncții sociale cât şi a terapiei acestora. Astfel, deficitul de identitate socială generează un deficit de proiect (o incapacitate de adâncime de a proiecta sensurile şi reperele evoluției) şi rezultă dintr-un deficit de comunicare. Atunci când nu ştim *„cine suntem*" nu ştim „*ce vrem*". Prin comunicare, prin raportare activă la ceilalți ne definim profilul propriu, ne construim identitatea,. Oricât ar părea de surprinzător, criza de comunicare ascunde o criză identitară, iar criza de proiect, ca simplu simptom al crizei de dezvoltare, este surmontabilă printr-o strategie de susținere a comunicării între actorii sociali. Altcumva, schimbarea rămâne într-un stadiu larvar iar mediul social riscă să prezinte, cu simple varaiții de culoare, tabloul unei mişcări browniene perpetue.

O asemenea țintă, de extensie maximă, de factură globală, implică redefinirea esenței comunicării sociale. Perspectiva clasică asupra comunicării, centrată în jurul *paradigmei instrumentale* (comunicarea este fluxul de informații între emițător şi receptor, prin intermediul unui canal şi sub asigurarea reacției de răspuns, a *feed-back*-ului), deşi rămâne utilă, nu mai este pe deplin satisfăcătoare. Trebuie mers mult mai departe şi mai în adânc. Comunicarea nu mai este un instrument social, ci o forță socială. Sub acest unghi, se impun, dintre evoluțiile anilor din urmă, achizițiile şcolii de la Palo Alto, prin care este operată o extensie maximă asupra comunicării. Paradigma instrumentală este înlocuită prin *paradigma socială*. Şcoala de la Palo Alto conferă comunicării „un grad de universalitate în câmpul *soc*io-cultural comparabil cu cel al forței de gravitate în câmpul fenomenelor fizice"[1]. Noua perspectivă se anunță a

[1] Luminița Iacob, „Comunicarea – forță «gravitațională» a câmpului social", în *Comunicarea în câmpul social*, Iaşi, Universitatea „Al. I. Cuza", 1997; de asemenea, mai pot fi consultate: Cristina Coman, *Relații publice. Tehnici de comunicare cu presa*, Bucureşti, All 1999; Patrice Flichy, *O istorie a comunicării moderne. Spațiul public şi viață privată*, Bucureşti, Ed. Polirom, 1999; Katie Millo, Sharon Yoder, Peter Gross, Ştefan Niculescu-Mayer, *Introducere în relații publice*, Bucureşti, NIM, 1998; Valentin Stancu, Marcela Stoica, Adrian Stoica, *Relații publice – succes şi credibilitate*, Bucureşti, 1999; Stancu Şerb, *Relații publice şi comunicare*, Bucureşti, Ed. Teora, 1999.

fi extrem de promiţătoare. Societatea şi actorii sociali, actorii publici, organizaţionali şi mediatici, managerii tuturor organizaţiilor sociale, în ultimă instanţă, dobândesc şi explicitează consistenţă, „greutate", profil distinct şi roluri sociale constructive doar prin comunicare.

1.2. Delimitarea de alte domenii

Diferenţa între relaţii publice şi marketing

Domeniul cu care se confundă cel mai des relaţiile publice este marketingul. Marketingul este funcţia managementului care identifică necesităţile şi dorinţele umane, oferă produse sau servicii pentru a satisface aceste cerinţe şi declanşează tranzacţii care oferă produse sau servicii în schimbul unui obiect de valoare pentru solicitant.[1] Aşadar, marketingul are scopul de a atrage şi satisface clienţii pe termen lung pentru a atinge obiectivele economice ale organizaţiei. Dacă marketingul vizează relaţii de schimb cu clienţii care constituie tranzacţii echitabile, relaţiile publice întreţin o paletă largă de relaţii în raport cu angajaţii, investitorii, furnizorii, concurenţii, guvernul ş.a. Cele două funcţii ale managementului se potenţează reciproc: în cazul unui marketing bine realizat, clienţii mulţumiţi fac ca bunele relaţii cu celelalte categorii de publicuri să fie uşor de menţinut; invers, relaţiile publice eficiente contribuie la eforturile făcute de specialiştii în marketing prin menţinerea unui climat ospitalier pentru acţiunile lor.

Diferenţa între relaţii publice şi publicitate

Între relaţiile publice şi publicitate distincţia se poate face comparând scopurile, timpul de desfăşurare, funcţiile sociale ale celor două domenii[2]:

	Relaţiile publice	*Publicitatea*
Entităţile la care se referă	Actori sociali individuali (actorii politici) sau actorii colectivi (organizaţiile)	Produse sau servicii
Scopul general	Câştigarea şi menţinerea sentimentelor pozitive	Creşterea consumului (vânzărilor, contractelor)
Scopul specific	Crearea unui climat favorabil pentru organizaţie	Câştigul unor părţi din piaţa economică
Categorii de public cărora se adresează	Multiple (furnizori, distribuitori, angajaţi, vecini, concurenţi etc.)	Clienţi reali şi potenţiali – public segmentat după caracteristici şi comportamentul de consum

[1] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, pp. 7-8.
[2] Adaptare după o comparaţie realizată de Liviu Mureşan, *Relaţii publice – marca de fabrică, de comerţ şi serviciu* (*apud* Valentin Stancu, Marcela Stoica, Adrian Stoica, 1999, p. 58).

	Relațiile publice	*Publicitatea*
Direcție de acțiune	Multilateral (mesaje diferențiate pentru categoriile de public)	Unilateral, asupra cumpărătorului potențial
Termen	Se desfăşoară pe termen mediu şi lung	Se desfăşoară pe termen scurt şi mediu; viața produselor este mai scurtă decât viața organizațiilor
Locul în organizație	Funcție a managementului	Funcție a vânzării
Valori	Are o tendință de obiectivitate (nu ascunde elementele negative)	Are o tendință de subiectivitate (nu menționează defectele unui produs)
Baza de raportare	Socială	Economică

Diferența între relațiile publice şi relațiile cu publicul

Foarte des se confundă, mai ales de către neavizați, relațiile publice cu relațiile cu publicul; acestea din urmă reprezintă de fapt una din componentele relațiilor publice, şi anume cea prin care se realizează contactul față-în-față cu anumiți reprezentanți ai publicului larg sau ai unor publicuri specifice (de regulă clienți sau beneficiari de orice fel ai serviciilor oferite de organizație). Relațiile cu publicul sunt asigurate de către servicii specializate, cu titulaturi diverse: birou de informare, birou de relații cu publicul ş.a., iar informațiile care se oferă solicitanților decurg din strategia de comunicare de ansamblu a organizației.

1.3. Domenii şi structuri de relații publice

Comunicarea internă este concentrată asupra publicului intern al fiecărei organizații şi are drept principală țintă informarea acestuia asupra stării organizației şi asupra practicii şi politicilor de dezvoltare organizațională. În condiții de schimbare organizațională rapidă, comunicarea internă este vitală pentru contracararea rezistenței la schimbare (mai exact spus, pentru terapia prin comunicare a rezistenței la schimbare) şi pentru influențarea constructivă a comportamentelor publicului. Carențele în comunicarea internă se răsfrâng direct asupra climatului organizațional, iar simptomul cel mai acut al deficitului de comunicare internă este vizibil atunci când publicul intern primeşte informații nu prin canalele de informare internă, ci din exterior, mai ales prin mass media.

Relațiile cu mediile din proximitatea organizației cuprind, înainte de toate, relațiile cu comunitatea locală (spațiu din care organizațiile se alimentează cu pricipalele resurse, în primul rînd cu resurse umane, şi în care se resimt principalele efecte economice, sociale, ecologice ale activității organizației) dar şi, prin extensie şi în raport cu mărimea şi specificul organizației, *relațiile în mediul național şi internațional.*

Relațiile cu mass media interferează cu domeniile de mai sus, fiind, totuşi, un domeniu de sine stătător. Odată depăşit riscul adversității între organizații şi mass

media, relaţiile cu presa sunt construite în logica parteneriatului, a colaborării reciproc avantajoase: mass media dobândeşte acces la informaţiile utile publicului, iar organizaţiile, prin structurile de relaţii publice, îşi promovează mesajele specifice. Relaţiile cu mass media constituie, pentru organizaţiile guvernamentale care se alimentează din bugetul public, domeniul explicit al *informării publice* (al informării prin mass media a opiniei publice), accentuându-se astfel asupra imperativului de a se oferi prompt şi complet informaţii privind activitatea publică a instituţiilor publice.

Indiferent de domeniu, *politica de informare publică* a organizaţiilor poate fi *reactivă* (de simplă reacţie la informaţiile aflate în circulaţie în mass media, în mediile publice) sau *activă* (organizaţiile având în permanenţă iniţiativa preparării şi difuzării mesajelor prin canalele interne şi externe). O politică ofensivă, activă în relaţiile cu mass media presupune: cunoaşterea profilului mass media; stabilirea contactului şi menţinerea unui flux informaţional continuu către mass media (prin tehnici specifice de relaţii publice); monitorizarea şi evaluarea mesajelor mass media.

Toate cele de mai sus (activităţile de relaţii publice ofensive, de la comunicarea internă până la relaţiile cu presa) explică şi justifică constituirea *structurilor de relaţii publice.*

În principiu, o structură de relaţii publice poate fi o componentă specializată a unei organizaţii (*in-house*, în terminologia de limbă engleză) sau o organizaţie de sine stătătoare, profilată pe acordarea de consultanţă, de consiliere în relaţii publice. În primul caz, întâlnim *departamentele de relaţii publice* din cadrul diverselor organizaţii şi din cadrul structurilor ministeriale (în România există structuri de relaţii publice în fiecare minister, toate aceste structuri beneficiind de coordonarea funcţională a Ministerului Informaţiilor Publice). În cel de-al doilea caz, pot fi întâlnite atât *firmele de relaţii publice*, cât şi *asociaţiile de relaţii publice*, care reunesc indivizi şi organizaţii, pe baza unor criterii profesionale.

În practică, este de observat că structurile de relaţii publice sunt încă în faza de pionierat în instituţiile şi organizaţiile româneşti. Pe de o parte, unora dintre liderii organizaţiilor nu li se pare un imperativ înfiinţarea unui departament de relaţii publice, iar firmele de relaţii publice au o ascensiune timidă în peisajul organizaţional autohton, datorită cererii scăzute de servicii în această sferă. În societăţile dezvoltate însă, structurile de relaţii publice reprezintă deja o tradiţie. În acest context, interesul managerilor se referă nu la tratarea sau excluderea de pe ordinea de zi a problemelor care privesc relaţia organizaţiei cu publicurile ei, ci la alegerea celor mai bune strategii şi a celor mai buni agenţi de gestionare a imaginii în diversele situaţii[1].

Apelul la *departamentul intern de relaţii publice* pare a fi soluţia cea mai accesibilă în majoritatea situaţiilor. Un prim avantaj în acest caz îl reprezintă *disponibilitatea* experţilor, care pot fi convocaţi în orice moment pentru întâlniri anunţate sau neanunţate. Un alt avantaj îl reprezintă *cunoaşterea organizaţiei*. Statutul de membri şi participarea la viaţa organizaţiei sunt benefice pentru angajaţii departamentului;

[1] *Ibid.*, pp. 74-84.

aceştia sunt familiarizați cu relațiile dintre indivizi şi dintre departamente, cu circuitele comunicaționale informale, cu persoanele-cheie şi cu evoluția în timp a structurilor formale. În acest fel se câştigă un timp prețios (pe când în cazul apelului la o firmă e nevoie de timp pentru explicații oricât de sumare privind anumite aspecte ale vieții organizației). Legat de cunoaşterea în amănunt a organizației este şi un alt avantaj, şi anume *componența de echipă*. Specialiştii în relații publice nu numai că îi cunosc foarte bine pe ceilalți angajați şi sunt obişnuiți să lucreze împreună cu ei, dar fac parte din aceeaşi cultură organizațională, sunt marcați de aceeaşi identitate şi vor avea o atitudine comună față de scopurile organizației. În fine, un ultim avantaj deloc de neglijat ar fi *economia de costuri*, care se realizează pentru că specialiştii din interiorul organizațiilor au deja acces în organizație şi au fundamentul necesar pentru demararea acțiunilor de relații publice.

Privind însă cu obiectivitate problema departamentului de relații publice, există şi aspecte negative. Unul dintre ele ar fi riscul de *pierdere a obiectivității*. Specialiştii tind să preia din interiorul organizației păreri privind problema în cauză, sub presiunea influenței grupurilor informale, şi riscă să devină o parte a problemei, nu a rezolvării. Un alt dezavantaj este legat de *dominație şi servilism.* Funcția de echipă poate degenera şi se poate transforma într-un „da“ omniprezent la ideile exprimate de membrii echipei de conducere (idei care pot să nu fie întotdeauna bune). În această profesie, linia de demarcație între serviciile competente şi apreciate şi un „sprijin“ mercantil şi superficial este destul de fragilă; ideea de echipă nu trebuie să afecteze individualitatea şi profesionalismul. În fine, un alt dezavantaj este acela al *confuziei de rol şi atribuții.* Această situație poate rezulta (mai ales în organizațiile româneşti) din disponibilitatea excesivă. Specialiştii cu atribuții neclar stabilite pot deveni dubluri ale superiorilor administrativi, îndeplinind sarcini şi îndatoriri pe care aceştia nu le pot onora (participarea la întruniri de protocol, evenimente de caritate ş.a).

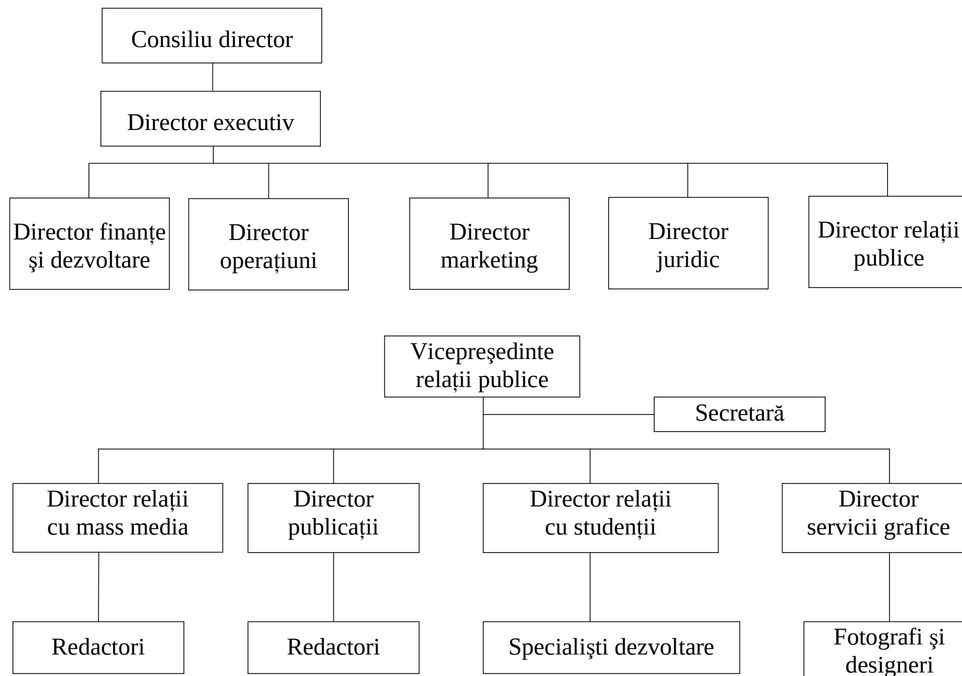
În cadrul organizației, departamentul de relații publice are relații complexe cu celelalte departamente. Astfel, sunt importante conexiunile cu departamentul de marketing, cu care în consecință este adesea confundat (aşa cum se confundă adesea de către publicul larg reclama cu relațiile publice) şi în consecință se consideră în mod greşit că relațiile cu orice public sunt de responsabilitatea departamentului de marketing. În tot cazul, într-o organizație oarecare se recomandă armonizarea activităților lor, care evoluează pe traiectorii adesea paralele (de pildă, atunci când departamentul de marketing organizează o campanie de vânzare a unor produse nu tocmai ecologice, departamentul de relații publice nu trebuie să lanseze o campanie de sprijinire a produselor „verzi“).

Un alt departament cu care departamentul de relații publice are în mod obişnuit conexiuni este cel juridic. În general între cele două departamente nu se stabilesc relații cordiale, întrucât consilierii juridici abordează situația din perspectiva „*no comment*“ în timp ce specialiştii în relații publice privilegiază transparența şi deschiderea; consilierii juridici sunt obişnuiți cu practica tergiversării proceselor, iar în relațiile publice sunt pe ordinea de zi termenele-limită de realizare a unei sarcini. În fine, consilierii juridici sunt chemați în situații de conflict, în timp ce specialiştii în

relaţii publice menţin reciprocitatea şi armonia în relaţii. Însă, în ciuda tensiunii potenţiale, specialiştii în relaţii publice pot contribui la redactarea comprehensivă a textelor juridice, care sunt înţelese mai greu din cauza limbajului specific.

Alte probleme mai apar în privinţa relaţiei cu departamentul de resurse umane; întrebarea care se pune în acest caz este dacă politica de comunicare internă este responsabilitatea departamentului de resurse umane sau a celui de relaţii publice (angajaţii fiind unul din publicurile interne ale organizaţiei). De asemenea, se pot face confuzii cu departamentul de dezvoltare în sensul că între atribuţiile acestuia din urmă poate apare sarcina „întreţinerii bunelor relaţii organizaţionale". Oricum, cele două departamente trebuie să-şi armonizeze activităţile; relaţiile publice pot oferi consiliere în redactarea materialeleor şi în tehnicile specifice de cercetare-evaluare. Mai jos, se află drept exemple câteva diagrame, care arată atât locul departamentului de relaţii publice în organizaţie, cât şi posibilele componente ale unui astfel de departament[1]:

Departamentul de relaţii publice al unei universităţi din Statele Unite:



Apelul la o *firmă de relaţii publice* poate presupune mai multe moduri de lucru:

a) firma asigură consultanţă, lăsând execuţia pe seama echipei interne de specialişti;

b) firma asigură consultanţă şi lucrează alături de echipa clientului;

[1] *Ibid.*, p. 68.

c) firma asigură consultanță şi preia întreaga aplicare a programului.

Cel mai adesea, colaborarea cu o firmă de relații publice debutează cu o propunere din partea firmei, care ar trebui să conțină:

– concluzii ale cercetării şi analiza situației propuse;

– beneficiul potențial al organizației (şi eventualele pierderi în cazul unei gestionări incorecte a problemei);

– dificultăți sau oportunități, prognoze ale cursului acțiunii sau nonacțiunii;

– scopurile programului şi obiectivele pentru diferitele publicuri;

– acțiuni de urgență şi reacții de comunicare în caz de criză;

– plan pe termen mediu pentru atingerea scopurilor şi obiectivelor;

– măsuri de evaluare a programului;

– plan cu echipa implicată şi bugetul aferent.

În legătură cu această propunere de program, se pot înregistra practici nerecomandabile pentru ambele părți. Firma de relații publice poate include ca echipă de executare a programului specialişti de mare reputație, iar după semnare contractul să fie de fapt executat de o echipă de „juniori" neexperimentați. În ceea ce priveşte organizația, poate solicita o prezentare de propunere doar pentru a culege idei noi, fără a avea intenția să încheie un contract (firma poate preveni aceste situații prin instituirea unei taxe de prezentare a propunerii).

Din punctul de vedere al organizației, şi soluția implicării unei firme de relații publice presupune avantaje şi dezavantaje.[1] Dintre avantaje se pot remarca: *flexibilitatea* (aplicând programe care trebuie să se plieze pe realități organizaționale diverse, consilierii dobândesc capacitatea de a se adapta din mers la circumstanțele schimbătoare), *obiectivitatea* (nefiind implicați decât temporar în problemele organizației, consilierii vor aprecia situația dintr-o poziție de detaşare emoțională, ceea ce de multe ori e util), *experiența* (cunoaşterea evoluției unor cazuri asemănătoare poate folosi la evitarea erorilor de aplicare a programului de relații publice). De asemenea, un alt avantaj este *varietatea talentului şi aptitudinilor consilierilor* (paleta de servicii oferite este mai largă decât în cazul departamentului), precum şi *întinderea geografică a operațiunilor*, care contribuie la sporirea experienței. În fine, unii autori sunt de părere că o astfel de consiliere ar avea capacitatea *de a întări şi promova echipa internă.*

Pentru organizație, dezavantajele apelului la o firmă de relații publice sunt complementare cu dezavantajele apelului la departamentul propriu[2]: *abordarea superficială a problemelor clientului* (din pricina necunoaşterii realității organizaționale), *lipsa angajamentului complet* (o firmă de relații publice are simultan mai mulți clienți, ceea ce-i poate afecta prestația), *nevoia de informare şi de îndrumare din partea conducerii superioare* (firma poate avea nevoie de asistența echipei de conducere superioare, al cărei timp e de obicei limitat de alte solicitări), *timpul consumat pentru cunoaşterea organizației* şi *costurile ridicate.*

---

[1] *Ibid.*, pp. 74-84.

[2] Dennis Wilcox, *Essentials of Public Relations*, Addison-Wesley Educational Publishers, 2001, pp. 99-100.

Din punctul de vedere al organizației, dezavantajul major al apelului la o firmă de relații publice e constituit de *opoziția internă*[1]. Fie că e vorba de opoziția echipei interne, care se poate simți afectată de apelul la o altă echipă de specialişti, fie că e vorba de opoziția membrilor organizației față de o echipă necunoscută, opoziția se manifestă şi are o intensitate variabilă, de la non-acceptare tacită până la respingere categorică.

O anchetă realizată asupra consilierilor din Statele Unite a relevat că ei se lovesc de următoarele obstacole (în această ordine):

– discutarea problemelor de cost e dificilă;
– rezistența la schimbare;
– rezistența la sfatul din exterior;
– conflictele neprevăzute de personalitate şi convingeri;
– lipsa de înțelegere a relațiilor publice de către clienți şi lipsa de disponibilitate a clienților.

Dincolo de aceste considerente, pentru organizație un alt dezavantaj al apelului la consilierii de relații publice este costul mai ridicat al operațiunilor şi, în afară de o eventuală situație de criză, termenul mai lung de executare a programului.

1.4. Statutul şi rolurile specialistului în relații publice

Competențe şi capacități ale specialistului în relații publice

În esență, *competențele* sunt *clase de cunoştințe şi abilități* care se referă la *clase de acțiuni sociale*, în virtutea cărora oamenii realizează *roluri sociale.*

În această perspectivă, fiecare individ social realizează, în mod normal, trei *roluri*:

– *un rol social general* (rolul de *om* dotat cu raționalitate şi cu atributele *socialității*);
– *un rol social concret-istoric* (rolul de *cetățean* care trăieşte în contextul unei istorii concrete);
– *un rol profesional*.

Toate cele trei roluri generează competențe specifice, care se dobândesc prin educație şi în primul rând prin educație instituționalizată.

Rolul profesional se împarte, la rându-i, în competențe specifice.

În ultimă instanță, un specialist în relații publice este dotat cu:

a) competențe general-umane şi concret-istorice;
b) competențe profesionale propriu-zise.

Fiecare competență este formată dintr-un ansamblu de *capacități*. Dacă o competență se referă la o clasă largă de cunoştințe şi abilități, o capacitate se concretizează printr-un grup restrâns, determinat de cunoştințe şi abilități prin care pot fi realizate acte profesionale precise. Altfel spus, *capacitățile cuprind cunoştințele şi*

[1] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, pp. 80-84.

deprinderile (abilitățile operaționale) necesare pentru satisfacerea unei solicitări profesionale determinate.

În contextul celor de mai sus, competențele şi capacitățile specialistului în relații publice se structurează astfel:

I. Clasa componentelor general-umane şi concret-istorice cuprinde *capacități* precum:

– capacitatea (cunoştințe şi abilități) de utilizare a *discursului rațional*;

– capacitatea înțelegerii specificului istoric şi cultural al epocii istorice prezente, în contextul altor epoci istorice etc.

II. Clasa componentelor profesionale propriu-zise cuprinde componente distincte şi capacități precum:

a) *competența influențării sociale*, realizată prin însumarea *capacităților* de cunoaştere şi influențare a indivizilor, grupurilor, organizațiilor etc.;

b) *competența comunicațională*, în care sunt incluse capacități precum:

– limbaje de comunicare (informatice, limbi străine, limbaje nonverbale etc);

– elaborarea şi analiza mesajelor;

– structuri şi tehnologii mass media;

– comunicare organizațională;

– comunicare interpersonală etc.;

c) *competența valorificării contextelor comunicaționale*, în care sunt însumate *capacități* precum:

– utilizarea contextelor culturale;

– utilizarea contextelor geopolitice etc.

Inventarierea competențelor şi capacităților este esențială pentru proiectarea *programelor de instruire* (de învățământ), pentru detectarea şi utilizarea celor mai potrivite strategii de învățare şi pentru formarea – în ultimă instanță – a unor specialişti în relații publice performanți, în concordanță cu solicitările actuale şi de perspectivă ale pieței muncii.

Atribuții şi roluri ale specialistului în relații publice

Din convorbirile realizate cu specialişti în relații publice, s-a desprins concluzia că funcția presupune următoarele sarcini[1]:

1. *Redactarea* – compunerea de relatări, ştiri tipărite sau transmise, comunicate, dosare de presă, replici, prezentări, discursuri ale unor persoane marcante din organizație etc.

2. *Relațiile cu mass media*: contactarea departamentelor de actualități ale posturilor de radio, televiziune şi a cotidianelor şi întreținerea unei relații cordiale cu reprezentanții constanți ai acestora.

3. *Cercetarea*: obținerea informațiilor despre opinia publică (tendințe, probleme potențiale, climat socio-politic, preocupări ale consumatorilor etc.).

[1] *Ibid.*, pp. 33-34.

4. *Managementul*: definirea împreună cu membrii echipei de conducere a publicurilor organizației, stabilirea strategiilor, a scopurilor, obiectivelor şi priorităților acestor strategii.

5. *Consilierea*: sfaturi acordate echipei de conducere în legatură cu mediul social-politic, cu răspunsurile la probleme critice sau sensibile, cu răspunsurile la situații de criză.

6. *Evenimente speciale*: organizarea şi conducerea conferințelor de presă, a concursurilor, aniversărilor, inaugurărilor, etc.

7. *Comunicarea orală:* apariția în fața unor audiențe sau pregătirea unor membri ai conducerii pentru apariția publică.

8. *Producția audio-vizuală*: crearea de materiale folosind capacitatea mass media, înregistrări şi editări, precum şi pregătirea prezentărilor audio-vizuale.

9. *Antrenarea* membrilor echipei de conducere în privința prezentărilor şi a prezenței în public.

10. *Contactul:* întâmpinarea şi găzduirea persoanelor importante care vizitează organizația.

Dincolo de sarcinile specifice funcției, dozajul acestor atribuții şi, totodată, locul ocupat de specialiştii în relații publice în organizații diferă de la caz la caz. Interviurile şi sondajele privind locul şi rolul specialiştilor din organizații au condus la conturarea anumitor *roluri* ale practicienilor de relații publice[1]:

A) *Tehnician:* specialiştii în relații publice care îndeplinesc acest rol nu sunt prezenți când se definesc problemele de interes maxim pentru organizație şi se adoptă soluții pentru problemele cu care se confruntă organizația. Ei introduc programul de relații publice fără să cunoască uneori nici motivele pentru care se implementează, nici rezultatele dorite. Practicienii se implică în aspectele tehnice ale comunicării: scriu relatări de presă, discursuri, redactează revistele pentru angajați, organizează conferințele de presă ş.a.

B) *Expert*: specialiştii care îndeplinesc acest rol sunt priviți ca experți atât în identificarea problemelor, cât şi în adoptarea soluțiilor: ei definesc problema, dezvoltă programul şi îşi asumă răspunderea pentru succesul sau eşecul acestuia. Datorită pasivității, managerii devin o verigă lipsă în lanțul strategic al organizației, fiind complet dependenți de expert. Dezavantajul acestui rol este uşor de ghicit: expertul e socotit răspunzător pentru eşecuri chiar dacă nu a putut controla toate variabilele situației.

C) *Promotor al comunicării*. În acest rol, specialiştii în relații publice sunt mediatori şi interpreți între organizație şi publicurile sale. Scopul lor este menținerea comunicării bilaterale, înlăturarea barierelor şi menținerea canalelor de comunicare deschise. Practic, stabilesc agende de discuții, sintetizează şi reafirmă atitudini, co-

[1] *Ibid.*, pp. 42-43.

mentează interacțiunile și concluzionează diverse puncte de vedere. Ei îndeplinesc rolul de graniță-tampon și servesc drept releu între organizație și publicurile sale.

D) *Promotor al rezolvării de probleme*. În acest rol, specialistul îi ajută pe manageri să aplice în relațiile publice același proces de conducere pas cu pas utilizat pentru rezolvarea altor probleme organizaționale. Relațiile publice devin o funcție de echipă pe care o asigură toți managerii de linie împreună cu directorul de relații publice, colaborând de la prima întrebare până la evaluarea finală. În acest caz, specialistul în relații publice ia parte la decizii mai mult decât cel aflat în rolurile „A" sau „C".

Cercetările sociologice care s-au desfășurat în Statele Unite cu scopul de a testa realitatea legată de aceste roluri au constatat următoarele[1]:

– Există diferențe între bărbați și femei privind adoptarea rolurilor: 51% dintre bărbați se regăsesc în rolul „B", în timp ce doar 34% dintre femei se regăsesc în acest rol. În privința rolului „A" lucrurile se inversează: 51% dintre femei se regăsesc în acest rol, în timp ce doar 21% dintre bărbați au un post caracterizat prin activități tehnice.

– Rolul „A" este adoptat mai frecvent de persoanele cu experiență redusă.

– O corelație interesantă s-a constatat în privința influențelor mediului:

– „C" predomină în organizații cu cadru social turbulent, dar cu agresivitate scăzută (concurență scăzută);

– „A" e caracteristic unor organizații cu medii relativ stabile, pașnice;

– „D" și „B" se întâlnesc mai frecvent în medii intens concurențiale; rolul B e preferat când se impun acțiuni și decizii prompte, iar „D" atunci când există timp pentru a se recurge la o rezolvare algoritmică a problemei.

– Toate tipurile de câștig de informație îi ajută pe specialiști să se transfere în roluri de conducere (cei aflați în rolul „A" nu mai recurg la folosirea cercetării după 6 ani de experiență);

– Efectul „tavanului de sticlă": există totuși un decalaj de salarii și de sarcini între bărbați și femei: mai degrabă bărbații se transferă din rolul A" în rolurile „B" sau „C".

Rezumat

Relațiile publice sunt un domeniu relativ „tânăr" (relațiile publice moderne încep abia la sfârșitul secolului XIX) și în consecință beneficiază de toate cunoștințele teoretice dobândite în alte domenii cum ar fi științele economice sau sociologia. Spre deosebire de acestea însă, relațiile publice sunt un domeniu preponderent aplicativ. Scopul relațiilor publice este să construiască și să mențină bunele relații cu toate categoriile de public cu care vin în contact. James Grunig și Todd Hunt dau o

[1] *Ibid.*, pp. 44-48.

astfel de definiție[1]: *relațiile publice reprezintă managementul comunicării între organizație şi publicurile de care depinde buna ei funcționare.* Un alt autor de marcă în domeniu, Harwood Childs, susține că scopul relațiilor publice este să ajute organizațiile *să se adapteze la mediu*[2].

Structurile de relații publice se împart în două mari categorii: departamente interne de relații publice şi firme de relații publice. Fiecare dintre alternative presupune din punctul de vedere al organizațiilor o suită de avantaje şi dezavantaje; alegerea se face în funcție de contextul concret.

Specialiştii în relații publice trebuie să aibă o serie de competențe general-istorice, pe lângă competențele profesionale propriu-zise; fiecare clasă de competențe cuprinde o serie de capacități. În cadrul organizațiilor aceşti specialişti pot ocupa o serie de roluri: tehnician al comunicării, expert, promotor al comunicării, promotor al rezolvării de probleme.

Concepte-cheie

– relații publice
– spațiu public
– departamente
– firme
– specialist în relații publice

Aplicație rezolvată

1. Enumerați trăsăturile de personalitate care, pe lângă cele amintite în curs, pot fi considerate cerințe pentru succesul unui specialist în relații publice.

Bill Cantor şi Chester Burgess[3] prezintă următoarele trăsături de personalitate ca fiind necesare pentru succesul profesional:

a) Rezistența la tensiune: mulți practicieni de relații publice par să fie în elementul lor în situații presante şi par să demonstreze că soluția mai bună nu este rezolvarea problemelor pe cale abstractă, ci prin acțiune directă.

b) Inițiativa individuală: de multe ori trebuie să fie luate măsuri înainte ca situația sau problema să ia proporții. În asemenea cazuri e dăunător să se aştepte instrucțiuni, e preferabil să se anticipeze şi să se prevină cursul evenimentelor.

---

[1] *Apud* Denis McQuail, Sven Windahl, *Modele ale comunicării pentru studiul societății de masă*, Bucureşti, Ed. Comunicare.ro, 2001, p. 162.
[2] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, p. 2.
[3] Bill Cantor, Chester Burgess, *Experts in Action: Inside PR*, New York, Longman, 1989 (*apud* Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, pp. 51-52).

c) Curiozitatea şi dorința de a învăța. Profesionistul în relații publice trebuie să fie mereu interesat de a învăța totul despre produs, serviciu, client sau organizație, şi despre mediul înconjurător. Întrucât relațiile publice nu sunt o ştiință exactă, unele demersuri s-ar putea solda cu eşecuri parțiale, ceea ce trebuie însă privit ca o oportunitate de a învăța.

d) Energia, hotărârea şi ambiția. Foarte mulți dintre experții în relații publice sunt stimulați de problema pe care trebuie să o rezolve şi nu se tem chiar să îşi asume o marjă de risc calculat.

e) Gândirea obiectivă. Specialistul în relații publice trebuie să fie cât mai obiectiv posibil şi să se bazeze pe fapte atunci când apreciază o situație. E recomandabil să ştie ce să spună şi când să spună, iar pentru aceasta trebuie să aibă un fin simț al observației şi să acorde atenție detaliilor.

f) Atitudinea flexibilă. E foarte important că specialistul în relații publice să aibă capacitatea de a vedea lucrurile şi din punctul de vedere al altor actori sociali (organizații concurente, mass media, minister, audiențe ostile etc.).

g) Disponibilitatea de a-i ajuta pe ceilalți. Interesul şi bunăvoința pentru succesul şi satisfacția celorlalți (membri ai organizației, clienți, jurnalişti) este un atu în profesia de specialist în relații publice.

h) Atitudinea prietenoasă. Specialiştii în relații publice trebuie să fie percepuți ca persoane prietenoase, agreabile şi sincer interesate de cei din jurul lor; în acest fel se dezvoltă şi se menține o largă paletă de relații personale, care pot deveni utile în profesie la un moment dat.

i) Versatilitatea. Specialistul în relații publice are capacitatea de a acționa într-o varietate de domenii; abilitatea de a se concentra asupra unor subiecte variate îl ajută să se adapteze rapid la noi sarcini şi la probleme multiple ale clienților.

j) Lipsa vanității. Pentru că adesea funcționează drept catalizatori ai rezolvării de probleme, specialiştii în relații publice sunt persoane mai puțin proeminente în viața publică decât celelalte persoane aflate pe poziții importante în organizație. Adesea ei lucrează în fundal, pentru a construi imaginea altor persoane-cheie din organizație, care se află „în lumina reflectoarelor".

Propuneri de aplicații

1. Determinați şi dați exemple concrete privind deosebirile între relațiile publice şi alte domenii: marketingul, publicitatea, comunicarea în afaceri.

2. Prin ce se deosebesc relațiile publice atunci când se referă la imaginea unei organizații din sfera culturală față de cazul unei organizații oarecare? Răspundeți la întrebare printr-un eseu.

3. Care ar fi particularitățile societății româneşti în tranziție care influențează domeniul relațiilor publice?

Grilă de autoevaluare

1. Relațiile publice sunt:
a) relații cu publicul;
b) tehnologie de comunicare;
c) strategie de comunicare publică;
d) strategie de comunicare organizațională.

2. Şcoala de la Palo Alto este importantă în domeniul comunicării pentru că:
a) a înlocuit paradigma socială cu paradigma instrumentală;
b) a lansat modelul sistemic al comunicării;
c) a conferit comunicării aceeaşi importanță în societate precum aceea a forței gravitaționale în fizică.

Bibliografie

Scott Cutlip, Allan Center, Glenn Broom, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 1994.
Cristina Coman, *Relațiile publice. Principii şi strategii*, Bucureşti, Ed. Polirom, 2001.
Dennis Wilcox, *Essentials of Public Relations*, New York, Addison-Wesley Educational Publishers, 2001.

2. Evoluția relațiilor publice

Obiective:
a) Înțelegerea rădăcinilor istorice ale relațiilor publice.
b) Descrierea evoluției domeniului şi identificarea etapelor de dezvoltare ale acestuia.
c) Înțelegerea contribuției diferitelor personalități în consolidarea domeniului.

2.1. Terminologie şi practică

Chiar dacă istoricii nu au căzut încă de acord asupra momentului în care termenul *relații publice* a fost folosit pentru prima dată, totuşi mai mulți autori îi atribuie celui de-al treilea preşedinte al Statelor Unite ale Americii această întâietate[1]. Se pare că Thomas Jefferson, cu ocazia unui discurs susținut în fața Congresului în 1807, a combinat pentru prima dată cuvintele *relații* şi *public* în *relații publice* pentru a defini starea de spirit a cetățenilor în interiorul unei comunități politice. În 1882 regăsim acest termen la *Yale Law School* unde avocatul Dorman Eaton avea să susțină în fața studenților conferința cu tema *The public relations and the duties of legal profession*[2]. Cincisprezece ani mai târziu, în 1897, *Year Book of Railway Literature* include în filele sale cuvintele *public relations.* Este greu însă de precizat din ce moment termenul *relații publice* a început să se apropie de semnificația pe care o dăm astăzi acestor cuvinte. Probabil acest lucru s-a produs în 1908 când Theodore Newton Vail, preşedintele *American Telephon and Telegraph Company* (AT&T), cu ocazia prezentării raportului anual, a folosit sintagma *relații publice*, înțelegând prin aceasta modalitatea prin care se caută şi se obține bunăvoința publicului (*looking out for the welfare of the public*)[3]. În 1923,

---

[1] Constantin Lougovoy şi Denis Huisman, *Traité de relations publiques*, PUF, 1981, p. 7.
[2] Edward L. Bernays, *Public Relations*, Norman: University of Oklahoma Press, pp. 24-27.
[3] James Grunig şi Todd Hunt, *Public Relations Techniques* , Harcout Brace College Publishers ,1984, p. 14.

cartea lui Edward L. Bernays, *Crystallizing Public Opinion,* avea să statueze atât domeniul – *public relations,* cât şi profesia – *public relations counsel*[1].

Fără nici un fel de îndoială, relațiile publice reprezintă un fenomen al secolului XX. Totuşi, dinamica fără precedent înregistrată după publicarea cărții lui Bernays poate fi înțeleasă numai în raport cu anumite rădăcini istorice. Unii autori caută aceste rădăcini în timpurile cele mai îndepărtate considerând că tehnica utilizării informației cu scopul de a persuada este mai veche decât națiunea însăşi[2]. În opinia acestora, fenomenul relațiilor publice, necunoscut inițial sub acest nume dar identificat în istorie ca orice efort susținut prin care se încerca obținerea acordului public pentru anumite idei, fapte sau oameni, a însoțit evoluția oricărei societăți antice[3]. Arheologii, prin descoperirile lor, vin să susțină acest punct de vedere. Unul dintre exemple este un înscris descoperit în Irak, datând din 1800 î.e.n., prin care li se spunea agricultorilor cum să-şi cultive pământul, cum să-l irige, cum să combată şoarecii de câmp şi cum să recolteze, un document nu cu mult diferit de *Buletinul Fermierilor* editat astăzi de Departamentul de Stat pentru Agricultură al Statelor Unite ale Americii[4]. Exemplele se pot multiplica, trecând prin întreaga istorie a omenirii, de la vechea Indie, unde spionii regali aveau şi responsabilitatea medierii relației regelui cu opinia publică, până la *Congregatio de Propaganda Fide*, structură înființată de Papa Gregorie al XV-lea (1621-1623) cu rolul de a promova interesele bisericii catolice sau până la *The Boston Tea Party,* acțiune *înscenată* de oamenii lui Samuel Adams pentru a declanşa războiul de independență împotriva Imperiului Britanic. Alți autori, fără a nega exemplele de mai sus, consideră că pentru multe secole relațiile publice s-au aflat într-o formă latentă, de acumulare a unei mase critice, embrionare, condiție minimă pentru declanşarea unei reacții în lanț care a produs mai târziu „spectacolul PR“ al secolului XX. Evoluția spre relațiile publice de astăzi ar fi început undeva pe la jumătatea secolului al XIX-lea, moment în care se declanşează procesul de sedimentare a componentelor specifice domeniului, dar şi procesul de detaşare al relațiilor publice de alte componente, ca de exemplu jurnalismul, impresariatul sau propaganda, aflate total sau parțial sub umbrela largă a comunicării.

2.2. Două puncte de vedere

James E. Grunig şi Todd Hunt consideră că evoluția relațiilor publice din Statele Unite ale Americii poate fi încadrată în patru perioade distincte, fiecare dintre acestea fiind caracterizată printr-un anumit model. Potrivit acestei teorii, relațiile publice

---

[1] Edward L. Bernays a folosit pentru prima dată sintagma *public relations counsel* în 1920. Termenul a început însă să se impună numai după publicarea cărții *Cristalizing public opinion,* în 1923.

[2] Scott M. CUTLIP, *The Unseen Power: Public Relations. A History*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1994, p. 1.

[3] Doug Newsom et al., *This is PR. The realities of Public Relations*, Wadsworth, 2000, p. 31.

[4] Scott M. Cutlip, *op. cit.*, p. 102.

au început să se dezvolte la jumătatea secolului al XIX lea sub forma unei comunicări unidirecționale, dirijată de un scop propagandistic şi care corespunde modelului impresariat/publicitate. Secolul XX cunoaşte alte trei perioade distincte corespunzătoare celorlalte trei modele: modelul informării publice, modelul bidirecțional şi asimetric, modelul bidirecțional simetric. În această abordare, etapizarea se face în funcție de tipul de relații publice practicate, urmărindu-se în principal obiectivele comunicării, calitatea informației transmise şi tehnicile utilizate.

Evoluția relațiilor publice în viziunea lui Grunig şi Hunt

	Etapa	Perioada	Exemple
1.	**Modelul impresariat/publicitate** ▪ comunicare unidirecțională ghidată de un scop propagandistic, în care adevărul nu deține un rol dominant	**1850-1899**	**P.T. Barnum** Acțiuni de promovare Publicitate
2.	**Modelul informării publice** ▪ comunicare unidirecțională care foloseşte informații corecte şi complete	**1900-1919**	**Ivy Lee** Agenții guvernamentale Organizații nonprofit Business
3.	**Modelul bidirecțional şi asimetric** ▪ autoreglare prin feed-back, persuadare ştiințifică	**1920-1960/70**	**Edward L. Bernays** Business Agenții
4.	**Modelul bidirecțional şi simetric** ▪ echilibrare prin feed-back, înțelegere reciprocă	**1960/70-prezent**	**Edward L. Bernays şi alții** Business Agenții

Sursa: adaptat după Grunig şi Hunt (1984)

Alți trei autori, Doug Newsom, Jusy VanSlyke Turk şi Dean Kruckeberg, consideră că dezvoltarea relațiilor publice a început mult mai devreme, respectiv o dată cu procesul de formare a celor treisprezece colonii de pe coasta de est a Americii de Nord, colonii care aveau să conducă mai târziu la Statele Unite ale Americii de astăzi. Secolele XVII şi XVIII sunt considerate perioada de debut, *preliminară*, în care sunt dezvoltate canalele de comunicare şi se exersează tacticile relațiilor publice. În a doua perioadă, corespunzătoare secolului XIX, activitățile de comunicare publică se amplifică, îmbrăcând de cele mai multe ori forma publicisticii, impresariatului şi propagandei. Aceste tehnici sunt integrate în acțiunile de relații publice de promovare a unor idei, produse, oameni sau instituții. Comunicarea este *inițiată* şi aduce de cele mai multe ori aminte de incisivitatea lui Samuel Adams.

Secolul XX este acoperit de trei etape: *reacție/răspuns*, în care presiunile politice, sociale şi economice la care se adaugă o presă mult mai reactivă, determină multe organizații să-şi intensifice raporturile de comunicare cu publicul (apar în această perioadă primele *birouri de publicitate* independente, adevărate centre de consultanță, dar şi departamente de relații publice integrate în structura organizațiilor); *planificare/prevenire*, perioadă în care relațiile publice capătă o nouă dimensiune, devenind parte a funcției manageriale; *profesionalism*, perioadă care aduce domeniul relațiilor publice la standarde etice şi deontologice recunoscute la nivel internațional.

Evoluția relațiilor publice în viziunea lui Newsom şi colab.

	Etapa	Perioada	Exemple
1.	**Perioada preliminară** ▪ zona de dezvoltare a canalelor de comunicare şi de exersare a tacticilor relațiilor publice	**1600-1799**	Colonizarea Americii Revoluția Americană
2.	**Comunicare/inițiere** ▪ perioadă de debut a publicisticii, impresariatului, promovării şi propagandei	**1800-1899**	Războiul Civil Cucerirea Vestului Sălbatic Revoluția Industrială
3.	**Reacție/răspuns** ▪ perioada în care tot mai mulți jurnalişti sunt angajați în momente de tensiuni sociale, economice sau politice pentru a fi purtători de cuvânt ai organizațiilor	**1900-1939**	Creşterea economică Primul război mondial Scandalurile anilor '20 Criza economică
4.	**Planificare/prevenire** ▪ maturizarea relațiilor publice şi încorporarea acestora în funcția managerială	**1940-1979**	Al doilea război mondial Războiul rece al anilor '50 Dezvoltarea societății de consum
5.	**Profesionalism** ▪ preluarea de către profesionişti a controlului dezvoltării şi practicii relațiilor publice la nivel internațional	**1980-prezent**	Comunicarea globală

Sursa: adaptat după Newsom şi colab. (2000)

Cele două abordări privesc evoluția relațiilor publice din prisme diferite. Prima radiografiează practica relațiilor publice de-a lungul istoriei pentru a o încadra în tipare. Sensul fluxurilor, conținutul comunicării şi ancorarea științifică a tacticilor folosite conduc la cele patru modele. Contextul comunicării este mai puțin important iar delimitarea în timp este neriguroasă atâta timp cât astăzi putem regăsi în

proporții diferite toate cele patru modele. A doua abordare urmăreşte evoluția tehnicilor folosite în diferite contexte, etapele fiind clar definite în timp şi asociate anumitor momente istorice.

Înaintea oricăror tehnici sau modele, istoria relațiilor publice înseamnă oameni şi evenimente. Este pricipiul pe care ne-am bazat atunci când am construit acest capitol. Cele două abordări de mai sus, care în opinia noastră se completează reciproc, ne vor ajuta însă să înțelegem mult mai bine fiecare exemplu prezentat. Vom face o trecere în revistă a acelor momente din evoluția relațiilor publice pe care noi le-am considerat relevante în raport cu obiectul acestui curs. Succesiunea va fi una strict cronologică, încercând însă, la sfârşitul fiecărui exemplu, să analizăm în ce măsură acesta corespunde sau nu unei etape sau unui model descris anterior.

2.3. Începuturile – secolele XVII şi XVIII

2.3.1. Harvard College

La 1636, puritanii din Massachusetts Bay Colony au fondat unul dintre primele lăcaşuri de învățământ din *Noua Anglie*. Deoarece instituția trebuia să facă față unor serioase probleme de ordin financiar, încă de la înființare au fost depuse eforturi sistematice pentru strângerea de fonduri *(found-raising)*. Doi ani mai târziu, şcoala devine *Harvard College*, ca răspuns la gestul lui John Harvard, un localnic foarte înstărit, care donează o importantă sumă de bani. Cum numărul potențialilor donatori locali era însă limitat, colonia însăşi având probleme serioase, conducerea şcolii a decis să se adreseze Europei. Astfel, la 2 iulie 1641, trei interni ai colegiului Harvard s-au îmbarcat pe una din corăbiile cu destinația Anglia Unul dintre ei, predicatorul Hibbens, a reuşit să aducă după un an suma de 500 pounds. Ceilalți doi însă, într-o scrisoare adresată colegiului, solicitau realizarea în regim de urgență a unei broşuri în care să fie prezentată şcoala precum şi cele mai importante aspecte din Massachusetts. Ca răspuns la solicitarea lor a fost editat la Harvard şi tipărit în 1643 la Londra *New England's First Fruits*, un material de 26 de pagini. Astăzi, acest tip de materiale însoțesc orice campanie de promovare, devenind un instrument larg utilizat de profesioniştii în relații publice.[1]

2.3.2. Samuel Adams şi Revoluția Americană

În 1763, anul în care Angliei câştiga războiul de 7 ani şi dreptul de control asupra Canadei în detrimentul Franța, în coloniile de pe coasta de Est a Americii de Nord nu exista un curent revoluționar bine conturat. Mai mult, un număr însemnat de oameni influenți aveau o puternică atitudine pro-britanică. Totuşi, treisprezece

[1] Scott M. Cutlip, *Public Relations History*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1995, p. 10–11.

ani mai târziu, respectiv la 4 iulie 1776, reprezentați din New Hampshire, Massachusetts, Rhode Island, Connecticut, New Jersey, Pennsylvania, Delaware, Maryland, Virginia, Carolina de Nord, Carolina de Sud şi Georgia aveau să semneze *Declarația de Independentă*, act care consfințea formarea Statelor Unite ale Americii. Pentru unii autori această schimbare a fost în principal determinată de politica de control economic şi militar pe care Anglia a accentuat-o după 1763 în încercarea de a împiedica dezvoltarea comerțului dincolo de regulile imperiale. Astfel, în această perioadă, regele George al III-lea şi guvernul său au adoptat o serie de legi, cele mai dăunătoare fiind *legea zahărului (1764), legea timbrului şi legea răscoalei (1765)*, care au condus la o serie de nemulțumiri în rândul coloniştilor. Alți autori, însă, consideră că aceste măsuri legislative nu puteau afecta decât o mică parte a populației, respectiv burghezia, oamenii de rând fiind prea puțin interesați de acest război comercial. În fapt, ideea *asupririi britanice*, care a dus la declanşarea Revoluție Americane, avea să fie *cultivată* de-a lungul anilor prin intermediul unor *nuclee ale mişcării populare*, centrul acestei mişcări fiind la Boston.

Samuel Adams, unul dintre liderii incontestabili ai mişcării de independență, a înțeles că nimic nu se poate realiza în afara sprijinului public. Pentru aceasta, între 1765 şi 1775[1] Adams şi colaboratori săi au întreprins o serie de acțiuni cu scopul de a sensibiliza opinia publică. Scott M. Cutlip, profesor la University of Georgia şi autor al celor mai prestigioase lucrări de specialitate care tratează istoria relațiilor publice, *Public Relations History from the 17th to the 20th century (1995)* şi *The Unseen Power: Public Relatios. A History (1994)*, consideră că multe din acțiunile vremii se pot înscrie într-un *plan de relații publice* care s-a bazat pe următoarele tehnici[2]:

1. *înființarea unor organizații care prin acțiunile lor să promoveze ideile revoluției.* În ianuarie 1766, ia ființă la Boston organizația *The Sun of Liberty* iar şase ani mai târziu, tot în Boston, la sugestia lui Samuel Adams, este înființat *The Committee of Corespondence*. Acest tip de comitete s-a răspândit repede şi în alte colonii, devenind un mijloc puternic de organizare a acțiunilor de independență;

2. *folosirea unor simboluri uşor identificabile care crează stări emoționele puternice*, de exemplu *The Tree of Liberty* asociat cu cele mai importante manifestații în favoarea independenței, manifestații care aveau loc în Boston's Hanover Square. Cântecele, luminile, focurile de artificii aveau să creeze la aceste întâlniri o atmosferă unică, nemaîntâlnită până atunci în America;

3. *folosirea sloganurilor* ce comprimă elemente complexe în stereotipuri uşor de citat şi de amintit, ca de exemplu, *Taxation without representation is tyranny*;

4. *crearea de evenimente – staged events*. Adams şi colaboratorii săi au intuit puterea pe care evenimentele şocante sau dramatice o pot avea în mobilizarea

---

[1] La 19 aprilie 1775, la Lexington, a avut loc prima bătălie între fermierii, meseriaşii şi muncitorii colonisti, conduşi de Paul Revere, şi "Tunicile Roșii" ale armatei regale, bătălie care a marcat începutul Războiului de Independență.

[2] Scott M. Cutlip, *op. cit.*, p. 17 – 33.

opiniei publice. Construind asemenea evenimente, ei au reuşit să aducă pe agenda discuțiilor publice probleme sensibile, cum ar fi de exemplu cea a taxelor pe care guvernul britanic le pretindea pentru importurile de ceai. Astfel, în semn de protest la ruşinoasa *lege a ceaiului*, adoptată de Parlamentul englez în 1773, Adams a pus la cale ceea ce istoricii aveau să numească mai târziu un pseudo-eveniment *(pseudo-event)*, *The Boston Tea Party*: la 16 decembrie a aceluiaşi an cetățenii din Boston, revoltați "spontan", s-au înbrăcat în haine ale indienilor şi au aruncat în mare ceai în valoare de 17 000 de lire, adus de 3 vase ale Companiei Indiene Orientale[1]. Ca răspuns la aceste acțiuni, Guvernul englez a adoptat o serie de noi legi represive, printre care: închiderea portului din Boston, interzicerea mitingurilor orăşeneşti şi masarea de noi trupe în Massachusetts. Pentru Adams, consecințele acestei acțiuni erau previzibile, ele având un rol important în tot acest scenariu. De fapt era vorba de un război al imaginilor, un război psihologic, cu rolul de a *irita* cât mai mulți cetățeni. Paul Revere, unul dintre apropiații lui Adams, avea să *poarte* această poveste către celelalte colonii din sud, mergând personal în New York şi Philadelphia;

5. *transmiterea rapidă către public, prin intermediul tuturor mijloacelor de comunicare disponibile, a versiunii proprii asupra evenimentelor*. La 5 martie 1770, nu departe de *Boston Customs House*, o altercație între un grup de localnici şi trupele britanice s-a soldat cu moartea a cinci americani şi cu rănirea altor şase, printre care şi un cetățean de culoare. Incidentul a fost imediat catalogat de oamenii lui Adams ca fiind un *groaznic masacru*, grupul de revoluționari folosind această ocazie pentru a plasa în media ample articole ce relatau despre *the Horrid Boston Massacre*. La rândul lor, organizațiile *The Sun of Liberty*, care erau acum prezente în toate cele treisprezece colonii *rebele*, şi-au intensificat activitățile pentru a face cunoscut tuturor *efectul nociv al staționării unor trupe străine pe teritoriul american.*

6. *susținerea unor campanii intense pentru a promova noile idei şi convingeri*. Având în vedere condițiile istorice date, Guvernul britanic nu putea controla coloniile americane fără un sprijin local al liderilor de opinie şi o minimă acceptare populară, condiții îndeplinite până în 1763. După acest an, cele două tabere au folosit instrumente de luptă diferite care au condus la modificarea parametrilor inițiali, respectiv la schimbarea echilibrului de forțe în favoarea ideii de independență. În timp ce britanicii, o putere mondială incontestabilă la acel moment, nu înțelegeau nimic din ceea ce se întâmpla dincolo de ocean, considerând că instrumentele legislative şi militare sunt suficiente pentru a asigura controlul acestor regiuni, grupurile de revoluționari, în pofida divergențelor de opinie care existau între cele treisprezece colonii, au promovat în mod constant numai acele idei care aveau să unească populația împotriva imperiului asupritor. Războiului economic şi

[1] W.Z. Foster, *Schiță a istoriei politice a celor două Americi*, Bucureşti, Editura pentru literatură politică, 1954, p. 130 şi G. M. Trevelyan, *Illustrated History of England*. London, Longman,1975, p. 620-630.

militar purtat de britanici i s-a răspuns cu un război al imaginilor în care instrumentele folosite au fost opiniile şi nu legile sau armele.

Toată această campanie promovată de radicalii din Boston nu avea ca țintă Imperiul Britanic, care oricum se afla la o distanță de şase-şapte săptămâni într-o navă neplăcut zgâlțâită de valurile oceanului, ci se adresa celorlalte colonii care, deşi nu aprobau măsurile economice adoptate de Anglia în ultimul timp, nu erau gata să accepte dezbinarea imperiului[1]. *The Boston Tea Party* a marcat însă schimbarea de atitutine față de problema independenței. Un an mai târziu, la 5 septembrie 1774, Philadelphia avea să găzduiască primul *Congres Continental* la care au participat reprezentanți ai tuturor coloniilor, cu excepția Georgiei, al cărui reprezentant fusese împiedicat să vină la congres de guvernatorul provinciei[2]. Întâlnirea a avut drept consecință imediată boicotarea mărfurilor englezeşti şi înființarea *comitetelor de siguranță*, care pot fi asimilate cu organul executiv al congresului. Şapte luni mai târziu, la 19 aprilie 1775, la Lexington, s-a tras primul foc de armă ce anunța începutul războiului de independență. La 3 septembrie 1783, Marea Britanie recunoştea independența Statelor Unite ale Americii, semnând la Paris tratatul de pace.

2.4. Epoca încercărilor – secolul XIX

2.4.1. Amos Kendall, primul consilier de presă la Casa Albă

Între 1820 şi 1830, sistemul politic american a cunoscut o serie de schimbări importante: un număr tot mai mare de cetățeni câştigă recunoaşterea drepturilor politice, deci implicit şi dreptul de a vota[3]; are loc o structurare a partidelor politice, ceea ce va conduce în anii care vor urma către un sistem bipartidist; creşte rolul presei în modelarea vieții politice americane, lucru sesizat şi de Alexis de Tocqueville în timpul vizitei sale în America (1831-1832). Consecințele sunt imediate: populația devine din ce în ce mai activă şi sensibilă la problemele politice, iar dezbaterile publice, catalizate de cele mai multe ori de media, vin să completeze şi să influențeze dezbaterile din forurile politice. În plus, monopolul nordiştilor asupra funcției prezidențiale este spart prin alegerea în 1828 a guvernatorului de Florida, Andrew Jackson, la Casa Albă[4].

Amos Kendall ajunge la Washington în ianuarie 1829 purtând cu el o bogată experiență în publicistică, dar şi o serioasă educație juridică şi politică[5]. Înainte de a

---

[1] G.M. Trevelyan, *op. cit.*, pp. 627-628.
[2] W.Z. Foster, *op. cit.*, pp. 130.
[3] La alegerile prezidențiale din 1824 participă 1.150.000 de cetățeni, în timp ce 4 ani mai târziu se înregistrează o participare de 12.240.000 de votanți (Cutlip, 1995, p. 82).
[4] James Grunig şi Todd Hunt, *op. cit.* ,1984, pp. 20-21.
[5] Scott M. Cutlip, *op. cit.*, 1995, pp. 68-87.

colabora şi apoi a conduce câteva publicații în Kentucky, îşi finalizează studiile în drept şi asistă mai mulți jurişti şi oameni politici, printre care şi pe Henry Clay. Pentru un an (1814-1815) lui Kendall i se oferă poziția de profesor al celor cinci copii ai lui Clay, poziție care i-a permis nu numai câştigarea unei importante sume de bani, dar şi apropierea de înalta clasă politică, Clay ocupând de-a lungul timpului diferite mandate publice (deputat, senator) şi fiind de șase ori candidat, fără succes, la funcția prezidențială. După 1820, pentru Kendall scrierea de *speech*-uri pentru diverşi politicieni şi implicarea în dezbaterile publice de pe poziția de publicist devenise o constantă a vieții sale. La Washington, Kendall ajunge pentru a ocupa o poziție de funcționar în administrația Jackson, ca răspuns la contribuția pe care o avusese în câştigarea alegerilor prezidențiale din Kentucky.

Talentul lui Amos Kendall de a scrie discursuri, capacitatea sa de a surprinde şi sintetiza cursul opiniilor publice, ingeniozitatea şi flerul său politic au venit în întâmpinarea unor nevoi acute ale Preşedintelui, care nu excela în exprimări publice elegante şi nici nu putea echilibra raporturile sale cu mass-media şi publicul. Foarte curând Kendall devine un apropiat al lui Jackson, membru al *kitchen cabinet*[1], şi va rămâne la Casa Albă până la încheierea celor două mandate ale acestuia (1837). Timp de opt ani, Kendall a îndeplinit neoficial funcția de consilier de presă, scriind discursurile Preşedintelui, asigurând relația cu mass-media prin redactarea comunicatelor de presă şi plasarea în diferite jurnale a unor articole favorabile punctului de vedere al Casei Albe. De asemenea, Kendall participă la campania prezidențială din 1832 care îi aduce lui Andrew Jackson cel de-al doilea mandat.

2.4.2. P.T. Barnum – omul show business-ului

Secolul al XIX lea este secolul încercărilor, iar unul dintre primii care au avut curajul să experimenteze a fost Phineas Taylor Barnum. Născut la 5 iulie 1810, în Connecticut, într-o familie care nu a excelat niciodată din punct de vedere financiar, Barnum, îşi începe cariera la 21 de ani ca jurnalist. La foarte puțin timp de la debutul său lansează propria publicație, saptămânalul *The Herald of Freedom*. Punctele de vedere promovate în acest saptămânal îl aduc însă pe editor într-o serie de conflicte care ulterior degenerează în procese. Din această poveste Barnum se alege cu 60 de zile închisoare şi 100$ amendă.

Insuccesul debutului nu îl descurajează. Un nou început, dar de data aceasta în imensa şi neexplorata lume a *show business* -ului, avea să aibă loc în 1835, când Barnum aduce în fața publicului *the greatest natural and national curiosity in the world, Joice Heth, nurse to General George Washington, the father of our*

---

[1] *Jackson's kitchen cabinet* reprezenta un grup informal alcătuit din câțiva consilieri de taină ai Preşedintelui. Aceştia obişnuiau să intre în Casa Albă folosind uşa din spate a bucătăriei, de unde şi numele grupului.

country[1]. Bătrâna Heth, o femeie de culoare, semiparalizată, oarbă şi fără nici un dinte, născută chipurile în urmă cu 160 de ani pe una din proprietățile părinților lui George Washinton, ar fi fost doica primului preşedinte al Statelor Unite ale Americii. Deşi istoria depăşea cu mult granița oricărei imaginații, Barnum a mizat pe naivitatea, curiozitatea şi dorința publicului de a se distra[2] (D.L. Wilcox şi colab., 2000, p.28). Cu o promovare susținută, constituită în principal din afişe răspândite peste tot şi publicitate în presă, Barnum a reuşit să aducă publicul în fața scenei timp de mai multe săptămâni, înregistrând astfel încasări record. Când interesul pentru acest subiect de circ a început să scadă, Barnum a bombardat redacțiile ziarelor cu anonime care puneau sub semnul întrebării autenticitatea poveştii (Newsom şi colab., 2000, p.38), ghidându-se, se pare, după principiul potrivit căruia *Nu contează ce scrie presa, important este să scrie!* La moartea bătrânei Heth, o expertiză medicală avea să releve faptul că vârsta acesteia nu depăşea 80 de ani. Barnum a făcut şi din acest lucru un subiect de presă, declarând în toate mediile că el însuşi a fost tras pe sfoară.

Regăsim în acest exemplu cel puțin patru din tehnicile pe care Adams le aplicase cu o jumătate de secol în urmă:

– *folosirea unor simboluri uşor identificabile,*

– *crearea de evenimente- staged events,*

– *susținerea unei campanii intense,*

– *transmiterea rapidă către public a versiunii proprii asupra evenimentelor şi folosirea la maxim a mijloacelor de comunicare disponibile.*

Toată această poveste bizară, dar în acelaşi timp incitantă, avea în spatele ei o încărcătură simbolică foarte puternică, susținută de prezența numelui primului preşedinte al Statelor Unite ale Americii, nume care, pentru acea perioadă, asigura o anumită rezonanță în conştiința publicului. Evenimentul este construit, Barnum scriind şi difuzând personal *povestea vieții bătrânei Heth*, iar interesul asupra subiectului este întreținut prin publicitate masivă şi catalizarea unor dezbateri pe marginea acestuia, ca de exemplu, problema autenticității actelor care dovedeau că bătrâna de culoare are 160 de ani. Nu în ultimul rând, subiectul este *controlat* prin canalizarea sensului discuțiilor publice. Exemplul analizat, care se încadrează foarte bine în etapa *comunicare/inițiere* din evoluția relațiilor publice definită de Newsom *et al.*, acoperă în acelaşi timp şi elementele specifice *modelului impresariat/publicitate* al lui Grunig şi Hunt, fiind vorba de o comunicare unidirecțională, în care se foloseşte o informație contaminată în scop propagandistic.

În lucrarea *Public Relations, Strategies and Tactics*, autorii îl descriu pe Barnum ca *maestru al pseudo-evenimentului, al întâmplărilor planificate,* astăzi elemente de bază ale activtății de relații publice. Deşi practicienii zilelor noastre se

---

[1] *Cea mai mare curiozitate naturală şi națională din lume, Joice Heth, dădaca Generalului George Washington, părintele patriei noastre.*

[2] Dennis L. Wilcox, Philip H. Ault, Warren K. Agee şi G. T. Cameron, G. T., *Public Relations: Strategies and Tactics*, New York, Longman, 2000, pp. 28-29.

detaşează net de *limbajul foarte înflorit şi exagerat* folosit de *showman*-ul secolului al XIX lea, autorii consideră că acest limbaj trebuie analizat în raport cu standardul vremii. Publicul, *flămând după distracție,* i-a acceptat exagerările, aşteptând cu sufletul la gură minunile ce aveau să urmeze. Aceasta ar putea fi explicația succeselor ulterioare ale lui Barnum, care foarte curând a ajuns să administreze cel mai mare circ al vremii, *Barnum & Bailey*, cu trei scene, două tribune şi 800 de angajați, proclamat *cel mai mare spectacol de pe Mapamond*. În cariera sa de show-businessman, Barnum avea să lansese şi alte *întâmplări planificate, Tom Thumb* (Tom Degețel), *Jenny Lind – privighetoarea suedeză*, *Jumbo şi Gemenii Siamezi* fiind doar câteva dintre acestea, spectacole găzduite cu căldură atât de americani, cât şi de europeni.

În 1891, multimilionarul Phineas Taylor Barnum, cel care fusese un om de afaceri lucid, devotat familiei, filantrop, antialcoolic, plin de fantezie, sensibil la zâmbetele copiilor din timpul spectacolelor sale, moare lăsând în urmă o legendă pe care timp de 60 de ani o scrisese cu mâna sa.

2.4.3. De la The Public be Fooled *la* The Public be Damned

Evoluția relațiilor publice corespunzătoare perioadei 1800-1899 a fost influențată de o serie de elemnte. Două dintre acestea au jucat, însă, un rol aparte:

– scăderea drastică în prima parte a anilor ’30 a prețului de producție a ziarelor, perioadă cunoscută şi sub numele *penny press*,

– acumularea spre sfârşitul secolului a unor tensiuni sociale, politice şi economice semnificative.

Penny press a condus la creşterea circulației presei scrise, respectiv a gradului de audiență a acesteia, jurnalul devenind astfel un *vehicul* ieftin al informațiilor. Toți cei care lucrau în zona impresariat/publicitate s-au grăbit să utilizeze acest instrument în atingerea obiectivelor lor. În paginile ziarelor se putea însă ajunge în două moduri: primul, ca informație de presă, adică informație de interes general cuprinsă în interiorul unor articole, şi a doua, ca informație integrată în reclame. Primul tip de informație era gratis, al doilea însă presupunea ca promotorul reclamei să acopere financiar costurile aferente. În acest context s-au reinventat *staged event*-urile, luând amploare *ştirile fabricate*, cu rolul de a transforma reclama înt-o poveste de interes general care să facă obiectul unui articol. Această tehnică, pe care noi o numim astăzi publicitate (*publicity*), asigura de fapt o reclamă mascată şi fără costuri financiare prea mari. Am văzut cum Barnum a combinat toate tehnicile posibile pentru a ține personajele sale pe prima pagină. Kendall a procedat la fel în lupta mediatică pe care a condus-o timp de 8 ani la Casa Albă. Această practică s-a generalizat şi a condus la ceea ce Grunig şi Hunt au numit epoca impresariat/publicitate, iar Newsom şi colaboratorii săi au considerat-o epoca comunicare/inițiere. Un alt punct de vedere vine să completeze cele două abordări prezentate anterior.

Eric Goldman, într-o lucrare de specialitate de la jumătatea secolului XX[1], încadrează evenimentele de după 1830 în epoca *The Public be Fooled*. Această abordare, fără a avea pretenția unei analize riguroase a tehnicilor sau modelelor de comunicare utilizate atunci, radiografiază o stare de spirit, scoțând în evidență lipsa de responsabilitate socială a celor care practicau atunci relațiile publice.

Primul val de industrializare masivă de la sfârşitul secolului al XIX lea determină o serie de schimbări în plan socio-economic. Micile afaceri (manufacturiat şi comerț local sau regional) administrate de un număr semnificativ de oameni devin în perioada 1875-1900 afaceri transcontinentale (căi ferate, telegraf, electricitate, construcții de maşini, comerț la nivel național prin apariția unor noi piețe de desfacere) care vor concentra capitalul în mâinile câtorva oameni. Toate aceste modificări au loc într-o ignorare totală a publicului, Eric Goldman subliniind faptul că *baronii finanțelor* acelei perioade se ghidau după principiul potrivit căruia cu cât publicul ştie mai puțin, cu atât afacerile sunt mai profitabile. Această perioadă va culmina cu afirmația *The Public be Damned* pe care, potrivit unor autorilor Grunig şi Hunt, William Vanderbilt, fiul lui Commodore Cornelius Vanderbilt, preşedinte al *New York Central Railroad*, ar fi făcut-o cu ocazia unui interviu. Grunig şi Hunt consideră că, reală sau nu, această afirmație descrie foarte bine filosofia care ghida relațiile publice la sfârțitul secolului al XIX lea.

O astfel de atitudine nu putea rămâne fără urmări. Conflictele repetate dintre patronate şi muncitori – unele dintre ele urmate de violențe, care aveau în general ca obiect concedierile repetate, condițiile improprii de muncă, salarizarea necorespunzătoare, au dus la amplificarea atacurilor de presă asupra marilor industriaşi. Un exemplu este cel al acțiunilor sindicale din oțelăria *Carnegie-Frick*, Pennsylvania, care au fost înăbuşite violent iar sindicatul distrus cu ajutorul poliției, acțiuni amplu mediatizate şi care au condus la o degradare a imaginii publice a companiei.

Cei mai dinamici oameni de afaceri din acea perioadă au înțeles necesitatea de a preîntâmpina conflictele deschise cu angajații prin intensificarea acțiunilor de publicitate, folosind serviciile unor specialişti externi sau creând departamente interne specializate de relații publice. Primul departament de acest tip a fost cel înființat în 1889 de George Westinghouse, cel care a introdus pe piața americană curentul alternativ şi care, timp de mai mulți ani, a purtat un adevărat război mediatic cu *Edison General Electric*, firma lui Thomas A. Edison care era deja prezentă pe piața americană ca furnizoare a curentului continuu. Nevoia de relații publice avea să se simtă din ce în ce mai acut în anii care au urmat, ceea ce a justificat apariția, începând cu secolul următor, a unor structuri specializate care asigurau servicii de consiliere pe zona relațiilor publice. Numite inițial birouri de publicitate, acestea vor domina primii ani ai secolului al XX lea.

[1] E. F. Goldman, *Two-Way Street: The Emergence of the Public Relations Counsel*, Boston, Bellman Publiching Co., 1948, p. 1.

2.5. Perioada reacție/răspuns – debutul secolului XX

Primele decade ale secolului XX sunt marcate de eforturile masive ale jurnaliştilor de a demasca marile afaceri necurate. După ani de secretomanie a deținătorilor de capital şi indiferență a publicului, presa, considerabil redimensionată, unele publicații ajungând la un tiraj de un milion de exemplare, declanşează cea mai mare campanie de demascare a criminalității morale. O mare parte a acestei campanii este susținută de revistele de scandal care în perioada 1900-1912 au reuşit să aducă *dezgustul* publicului la lumină şi să genereze proteste împotriva corupției guvernamentale şi abuzurilor marilor industriaşi[1]. În abordarea lui Newsom, aceste acțiuni se înscriu în etapa *reacție/răspuns*, perioadă în care, pentru prima dată într-un mod organizat, se apelează la relații publice pentru a face față valului de acuze.

2.5.1. The Publicity Bureau – *Boston, 1900*

În 1900, un fost jurnalist, George V. S. Michaelis, în colaborare cu alți doi parteneri, Herbert Small şi T. O. Malvin, a fondat la Boston prima firmă națională de publicitate, *The Publicity Bureau*, cu scopul declarat de *a face un impresariat de afaceri pentru cât mai mulți clienți la prețuri cât mai convenabile* Primul client al acestei firme a fost Harvard University, iar în anii care au urmat au fost deschise birouri şi în alte puncte ale țării: New York, Chicago, Washington, St. Louis, Topeka, Kansas. În 1906, *The Publicity Bureau* este angajat de căilor ferate naționale pentru a demara prima acțiune la nivel național împotriva propunerilor legislative ale lui Roosevelt. Deşi a tratat cu toată seriozitatea acest contract, acționând în secret pentru a influența prin media şi alți lideri de opinie interesele angajatorului său, acțiunea nu a condus la rezultatele scontate, Roosevelt reuşind să impună în congres punctul său de vedere. Acest insucces duce la pierderea unor contracte, căile ferate naționale schimbându-şi strategia de relații publice pe care o va pune în practică cu ajutorul unor departamente interne. După 1911, firma lui Michaelis şi a colaboratorilor săi dispare de pe piața nou creată, dar atât de instabilă, a impresariatului de afaceri.[2]

2.5.2. Ivy Lee

Ivy Ledbetter Lee, proaspăt absolvent al Princeton University, îşi începe cariera în 1898 la *New York World* ca jurnalist specializat în business. După cinci ani petrecuți ca reporter, Lee demisionează pentru ca în 1903 să participe la campania lui Seth Low pentru Primăria New York-ului. Activitatea desfăşurată aici îl recomandă

[1] C. C. Regier, *The Era of the Muckrakers*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1932, pp. 12-45.

[2] Scott M. Cutlip, *op. cit.*, 1994, pp. 10-27.

pentru o poziție de asistent la biroul de presă al Comitetului Național Democrat, organism implicat în derularea campaniei electorale prezidențiale din 1904. Aici îl va cunoaşte pe George F. Parker, un veteran în publicistica politică, alături de care va inaugura la sfârşitul anului a treia firmă de publicitate din America, *Parker & Lee.*

În 1906, Lee este chemat să reprezinte interesele lui George F. Baer şi asociații acestuia în conflictul dintre patronatele industriei de antracit şi sindicate. Scandalul iscat pe marginea acestui subiect, la care se adăugau grevele muncitorilor din mine, aveau să facă munca lui Lee extrem de dificilă. La o analiză sumară bilanțul era clar dezechilibrat, patronatele fiind extrem de dur criticate în presă. Lee avea să identifice şi sursa acestui dezechilibru: în timp ce liderul minerilor, John Mitchell, răspundea cu promptitudine tuturor solicitărilor presei, George F. Baer refuza orice discuție pe acest subiect, inclusiv intervenția Preşedintelui Theodore Roosevelt, care-şi exprimase disponibilitatea de a intermedia conflictul. Pentru a soluționa această situație de criză, Lee a recomandat patronatului să-şi schimbe atitudinea şi să deschidă dialogul. În acest sens, el a redactat şi distribuit presei o notă semnată de George F. Baer şi asociații săi, notă care avea următorul conținut:

> Antreprenorii antracitului, conştientizând interesul general în problema condițiilor din regiunile miniere, sunt pregătiți să furnizeze presei toate informațiile posibile.[1]

Conflictul nu a fost închis imediat dar stabilirea unei linii de dialog a dus la scăderea intensității acestuia.

În viziunea lui Ivy Lee, practica relațiilor publice de secol XIX ghidată după filosofia *The Public be Fooled*, respectiv *The Public be Damned*, era depăşită. El considera că este momentul să se intre într-o nouă etapă în care accentul să se pună pe informarea publicului – *The Public be Informed.* Ghidat de acest principiu, în acelaşi an, 1906, biroul *Parker&Lee* făcea publică următoarea declarație:

> Acesta nu este un birou de presă secret. Toată munca noastră se face la vedere. Scopul nostru este de a furniza ştiri. Aceasta nu este o agenție de reclamă; în cazul în care veți considera că informațiile noastre ar trebui doar să treacă prin biroul dumneavoastră, nu le folosiți.Datele noastre sunt foarte exacte. Vă vom oferi prompt detalii suplimentare referitoare la subiectul tratat şi ne va face o mare plăcere să acordăm asistență oricărui redactor interesat în verificarea directă a oricărei informații. Pe scurt, planul nostru este pur şi simplu conceput pentru a sprijini prompt şi eficient concernele şi instituțiile de presă, pentru a furniza presei şi publicului din Statele Unite ale Americii informații asupra unor subiecte considerate valoroase şi demne de a fi cunoscute.[2]

Ivy Lee, consecvent cu propriile convingeri, va administra şi alte situații de criză, înclinând de cele mai multe ori balanța în favoarea clienților săi. Tot în 1906, el va fi solicitat de *Pennsylvania Railroad* să asigure consultanță pe perioada crizei

---

[1] Dennis L. Wilcox *et al.*, *op. cit.*, p. 31.
[2] *Idem.*

declanşate la producerea unui grav accident de cale ferată. Acționând foarte prompt, Lee a invitat presa interesată de acest subiect să se deplaseze la locul accidentului, toate cheltuielile fiind asigurate de companie. El a facilitat culegerea ştirilor şi imaginilor direct de la sursă, iar rezultatul nu a întârziat să apară: *Pennsylvania Railroad* avea să beneficieze pentru prima dată în ultimii ani de o prezentare favorabilă în presă a politicilor sale.

În 1908, Lee este angajat de *Pennsylvania Railroad,* devenind astfel primul consilier de relații publice. În acelaşi an, *Parker & Lee* îşi încetează activitatea. Șase ani mai târziu, în 1914, Ivy Lee devine consilier personal al lui D.J. Rockefeller, Jr. pentru care va lucra până în 1934.

După moartea sa, Lee a fost puternic criticat pentru relațiile sale cu parteneri din Uniunea Sovietică şi Germania, contractul semnat în 1933 cu firma *Farben* pentru suma anuală de 25 000 $ făcând subiectul mai multor discuții publice. Cu toate acestea, în opinia multor autori, Ivy Lee rămâne practicianul care a avut o contribuție decisivă în transformarea impresariatului de secol XIX în relații publice de secol XX. El a definit noi standarde în practica relațiilor publice, ghidându-şi activitatea după reguli care au repoziționat acest domeniu[1]

– mesajul organizației trebuie să fie sprijinit de acțiuni;

– publicitatea dublată de performanță va conferi recunoaştere;

– afecerile şi industria trebuie să se alinieze la interesul public;

– pentru a asigura succesul activității organizației, consilierul de relații publice trebuie să colaboreze direct cu unitatea managerială;

– organizațiile trebuie să mențină deschise canalele de comunicare cu mass-media; informația utilizată în strategia de comunicare trebuie să fie bazate pe fapte reale;

– specialiştii în relații publice trebuie să dea o față umană afacerilor şi să-şi gestioneze activitatea cu orientare majoră asupra segmentelor de public reprezentate de angajați, clienți, comunitate;

– simbolurile şi sloganurile pot organiza şi motiva mulțimile.

2.5.3. Comitetul Creel

Între 1917 şi 1919, la propunerea Preşedintelui Woodrow Wilson, sub conducerea lui George Creel, a funcționat Comitetul Informării Publice, organism guvernamental creat cu rolul de a mobiliza opinia publică în sprijinirea eforturilor de război ale Statelor Unite ale Americii. Fără a putea fi ghidat de o experiență anterioară şi fără să dispună de o bază materială corespunzătoare, Creel avea să conducă cel mai mare *laborator* de comunicare publică de până atunci, bazându-se numai

[1] W. D. Sloan *et al.*, *Mass Communication in the Information Age*, Mystic Lake Way, Vision Press, 1996, p. 43.

pe ingeniozitatea şi dinamicitatea unor tineri jurnalişti, impresari, redactori, artişti etc.[1] Comitetul a reuşit să orchestreze o amplă campanie de informare constând din mai bine de 800 000 de mesaje, transmise cetățenilor din toată țara cu ajutorul unor voluntari *conectați* la Washington prin intermediul telegrafului. Efectele acestei campanii nu au întârziat să apară. Dacă la începutul războiului Crucea Roşie avea 486.194 de membrii şi un fond de 200.000 $, în septembrie 1918 aceasta avea 20 milioane membri şi o rezervă de 400 milioane $. În timp ce în 1917 doar 350.000 de americani dețineau bond-uri Liberty, până în 1919, ca urmare a campaniilor de informare ale Comitetului, numărul deținătorilor de astfel de bond-uri a depăşit 10 milioane.

Deşi desființat în 1919, Comitetul Creel a produs efecte pe toată durata secolului XX. Acei tineri care s-au antrenat aici în arta comunicării publice, au rămas devotați domeniului, contribuind în anii care au urmat la cristalizarea relațiile publice. Astfel, Calr Byoir, cel care la numai 28 de ani îndeplinea funcția de andjunct al lui George Creel în Comitetul Informării Publice, avea să fondeze în 1930 propria firmă care timp de 50 de ani a dominat piața relațiilor publice din Statele Unite ale Americii.

2.6. Relațiile publice intră în universități

2.6.1. Edward L. Bernays

Edward L. Bernays s-a născut la Viena în 1891. Un an mai târziu, părinții săi aveau să emigreze în Statele Unite ale Americii şi să se lanseze la New York în afaceri cu produse agricole. Acest lucru va marca şi evoluția tânărului Bernays care, la insistențele părinților săi, avea să înceapă în 1908 cursurile la *Cornell University's College of Agriculture*. După absolvire, în 1913, şi până la începerea primului război mondial, Bernays va lucra în impresariatul artistic şi va colabora cu mai multe reviste de specialitate, unele cu specific agricol, altele cu specific medical. Colaborarea cu revistele medicale nu avea să fie întâmplătoare. În timpul vizitelor în Europa, Bernays se apropie de unchiul său Sigmund Freud, care, se pare, va avea o puternică influență asupra sa, stimulându-i interesul pentru ştiințele sociale. La rândul său, Bernays îl va ajuta pe Freud în traducerea şi publicarea în engleză a lucrărilor sale[2].

Primul război mondial îl găseşte pe Edward L. Bernays în incapacitatea de a satisface serviciul militar: anumite deficiențe fizice (vedere slăbită, platfus) îl împiedică să se înroleze pe frontul europen. Căutând o modalitate de a contribui la eforturile de război ale Statelor Unite ale Americii, Bernays ajunge în 1918 să lucreze în birourile din New York ale Comitetului Informării Publice. Fără a ocupa

---

[1] S. M. Cutlip *et al.*, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 2000, pp. 122-123.
[2] S. C. Cutlip, *op. cit.*, pp. 159-226.

o poziție semnificativă în această structură, Edward L. Bernays a fost destul de repede perceput ca unul dintre cei mai activi membrii ai Comitetului. În 1919, după terminarea războiului, el a fost selectat pentru a face parte din delegația Comitetului în vederea participării la Conferința de Pace de la Versailles. Cu acest prilej, el îi cunoaşte pe George Creel, directorul Comitetului, şi Carl Byoir, adjunctul acestuia. În anii de după război îi vom regăsi pe Bernays şi Byoir colaborând la mai multe acțiuni de relații publice, prima dintre ele fiind cea a campaniei de recunoaştere a Lituaniei ca stat independent.

În 1919, odată cu desființarea Comitetului Informării Publice, Edward L. Bernays decide să continue munca desfăşurată în ultimii ani prin deschiderea propriei firme de relații publice. În acest demers el este însoțit de Doris E. Fleishman, o tânără jurnalistă la *New York Tribune*. În 1922, cei doi se căsătoresc, rămânând pentru următorii 58 de ani parteneri de viață şi afaceri.

Contribuția lui Edward L. Bernays în dezvoltarea relațiilor publice s-a realizat pe cel puțin trei componente. Prima este cea a practicii relațiilor publice. În opinia multor autori, Bernays este exponentul modelului trei al relațiilor publice, caracterizat de o comunicare bidirecțională şi asimetrică, dar şi unul dintre cei care au deschis drumul către modelul patru, cel al comunicării bidirecționale şi simetrice. El a dus relațiile publice de la stadiul *the public be informed*, stadiu promovat şi practicat de Ivy Lee, la *the public should be understood and its needs considered*. Practicând acest tip de relații publice, Bernays a avut în întrega sa carieră mai bine de 200 de clienți, printre care Thomas Edison, Henry Ford, frații Dodge, Preşedintele Hoover, General Motors, American Tabacco Company, multe dintre acțiunile celebre ale secolului XX fiind legate de numele său.

A doua componentă este aceea a activității didactice. În 1922, Edward L. Bernays a lansat la New York University primul curs de relații publice. Acest moment marchează un nou stadiu al domeniului, acela al recunoaşterii acedemice, al fundamentării lui după criterii specifice, ştiințifice. Ulterior, această disciplină a fost inclusă în programele mai multor universități, ceea ce a contribuit semnificativ la maturizarea relațiilor publice.

În strînsă legătură cu activitatea didactică apare a treia componentă, aceea a literaturii de specialitate pe care Edward L. Bernays a lansat-o în 1923 prin publicarea primei cărți de relații publice *Cristaliying Public Opinion*. Ulterior vor apărea şi alte titluri (*Propaganda* – 1928, *Public Relations* – 1952, *Biography of an Idea: Memoirs of Public Relations Counsel Edward L. Bernays* – 1965), fiecare în parte constituind un reper în domeiu.

Pentru întrega sa activitate, în 1990, revista *Life* l-a inclus pe Bernays în primii 100 de oameni ai secolului XX. Edward L. Bernays a murit în 1995, la vârsta de 103 ani.

2.6.2. Rex F. Harlow

Rex F. Harlow şi-a început activitatea în domeiul relațiilor publice în anul 1912, fiind angajat de fratele său pentru a promova *Harlow's Weekly*, o publicație editată în Oklahoma City. După mai mulți ani de practică în domeniu, desfăşurată cu precădere în zona San Francisco, Harlow debutează în 1939 ca profesor la Stanford University. În acelaşi an fondează *American Council on Public Relations (ACPR)*, stuctură care va fuziona în 1948 cu *National Association of Accredited Publicity Directors* pentru a forma cel mai important organism de specialitate, *The Public Relations Society of America (PRSA)*[1]. În 1945, sub egida *ACPR*, editează *Public Relation Jurnal*, o revistă de specialitate care după 1948 devine jurnalul oficial al *PRSA*. În 1952, Harlow pune bazele unei alte reviste de specialitate, *Social Science Raport*. Preocupat de cercetare, profesorul Harlow a fost un apropiat al *muncii de laborator*, reluând multe dintre teoriile dezvoltate până atunci pe tărâmul ştiințelor sociale în încercarea de a identifica zonele în care aceste teorii au aplicabilitate în domeniul relațiilor publice. A scris mai multe cărți şi a condus diferite cercetări de grup, poate cea mai cunoscută fiind cea din 1975-1976 în care au fost implicați 65 de specialişti din întraga lume şi s-a materializat prin adoptarea unui text recunoscut pe plan internațional ca o megadefiniție a relațiilor publice. La sfârşitul anilor '70 s-a retras la Palo Alto, California, de unde a continuat să publice în revistele de specialitate. Profesorul Rex F. Harlow a murit în 1993 la vârsta de 100 de ani, ocupându-şi locul în istorie ca fondator al cercetării în relațiile publice.

Exerciții

1. Analizați fiecare exemplu prezentat în acest capitol prin prisma celor patru modele ale relațiilor publice. Stabiliți pentru fiecare caz în parte fluxul comunicării, conținutul acesteia, raportul care există între cei doi parteneri implicați în procesul comunicării.

2. Pentru fiecare perioadă istorică din evoluția relațiilor publice, identificați şi alte exemple de activități de relații publice.

Bibliografie:

Bernays, Edward L., *Public Relations*, Norman: University of Oklahoma Press, 1948.

Cutlip, Scott M., *The Unseen Power: Public Relations. A History*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1994.

Cutlip, Scott M., *Public Relations History*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1995.

[1] Scott M. Cutlip, 1994, *op. cit.*, p. 217.

Cutlip, Scott M. Center, H. Allen şi Broom, Glan M., *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 2000.

Foster, W. Z., *Schiță a istoriei politice a celor două Americi*, Bucureşti, Editura pentru literatură politică, 1954.

Goldman, E. F., Two-Way Street: The Emergence of the Public Relations Counsel, Boston, Bellman Publiching Co., 1948.

Grunig, James şi Hunt, Todd, *Public Relations Techniques,* Harcout Brace College Publishers, 1984.

Lougovoy, Constantin şi Huisman, Denis, *Traité de relations publiques*, PUF, 1981.

Newsom, Doug, Truk, Judy VanSlyle şi Kruckeberg, Dean, *This is PR. The realities of Public Relations*, Wadsworth, 2000.

Regier. C.C., *The Era of the Muckrakers*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1932.

Sloan, W. D, Carter, S. Staples, Gonzenbach, J. William şi Stovall, G. James, *Mass Communication in the Information Age*, Mystic Lake Way, Vision Press, 1996.

Trevelyan, G. M., *Illustrated History of England*. London, Longman,1975.

Wilcox, Dennis L., Ault, Philip H., Agee, Warren K. şi Cameron, G. T., *Public Relations: Strategies and Tactics*, New York, Longman, 2000.

3. Fundamente teoretice. Domenii şi paradigme

Obiective:

a) Conceperea relațiilor publice în perspectiva proceselor de influențare socială şi realizarea distincțiilor între relațiile publice şi alte forme de influențare socială.

b) Situarea fundamentelor teoretice ale relațiilor publice în domeniul psihologiei sociale şi în domeniul teoriei comunicării.

c) Descrierea relațiilor publice ca procese de comunicare prin utilizarea unor modele comunicaționale şi sistemice.

Definirea relațiilor publice şi precizarea sensurilor de bază ale acestora, operate mai sus, s-au realizat, în contextul unei necesare investigații bibliografice, prin raportare prioritară la *practica relațiilor publice.* Într-adevăr, atât în plan istoric cât şi în orizont contemporan, practica efectivă a relațiilor publice evidențiază manifestarea acestora drept strategii şi tehnici de *comunicare aplicată*, utilizate în procesele de comunicare din interiorul şi exteriorul organizațiilor şi instituțiilor publice, precum şi în comunicarea dintre acestea şi mass media. Fireşte, fiecare dintre sensurile avute astfel în vedere (comunicarea publică, comunicarea organizațională şi comunicarea mediatică) beneficiază de abordări şi explicații teoretice de sinteză. Relațiile publice pot fi însă înțelese în profunzime doar prin analiza paradigmelor domeniului, a explicațiilor de adâncime.

Din acest unghi privind lucrurile, este de reținut faptul că relațiile publice, indiferent de ținta spre care sunt focalizate – publicul, organizațiile, mass media – sunt, înainte de toate, *procese de comunicare.* Drept urmare, abordarea teoretică a relațiilor publice impune analiza *modelelor comunicaționale* ale acestora. În acelaşi timp, trebuie observat că procesele de comunicare nu sunt, în sine, scopul relațiilor publice. Urmărind generarea şi consolidarea încrederii publice în organizații, procesele de comunicare au drept scop influențarea opiniilor şi comportamentelor publicurilor. Evident, natura influențării este esențialmente pozitivă, dar procesul, în fibra sa de adâncime, este un proces de influențare socială. În consecință, una dintre rădăcinile teoretice ale relațiilor publice se alimentează din zona *modelelor de influențare socială.*

3.1. Psihologia socială

Relațiile publice ca proces de influențare socială

a) Influențarea socială – conținut şi forme

Relația socială, derivând etimologic din latinescul *relatio* semnifică, în sens general, legătura, conexiunea, raportul dintre entități sociale, indiferent de structura acestora. Ştiințele vieții sociale au evidențiat calitatea dublă a relațiilor sociale: aceea de a fi atât o formă de generare a societății (a vieții sociale), cât şi o modalitate de trăire socială. În ambele ipostaze, strâns interdependente, relațiile sociale se explică prin interacțiunea socială şi stau la baza acesteia. În multiplele sale fațete (interacțiunea individuală, intra şi intergrupală), interacțiunea socială este definită drept „acțiune reciprocă sau rezultantă a cuplării (interferenței) acțiunilor inițiate de persoane, grupuri sau colectivități, prin care se influențează condițiile de manifestare şi performanțele obținute“[1]. Nucleul interacțiunii sociale este dat de *influența* reciprocă dintre entitățile care intră în contact, în relație. Sub acest unghi, se disting trei forme de interacțiune: cooperare, opoziție şi acomodare. În acelaşi timp, influențe sociale relativ stabile sau repetate în situații diferite circumscriu o relație socială.

În concluzie, relațiile sociale derivă din şi se exprimă prin interacțiuni sociale, în interiorul acestora din urmă realizându-se procese complexe de influențare între indivizi şi între grupurile sociale. Comunicarea publică, nucleu al relațiilor publice, constituie un domeniu al relațiilor sociale, ținta sa – mărturisită sau nu – şi forța sa propulsoare constând în *procesele de influențare socială.*

Influența socială – relație procesuală între sursă, mesaj şi țintă

În primă instanță, influența socială este o acțiune exercitată de o entitate socială (individ, grup, organizație), orientată spre modificarea opțiunilor şi manifestărilor altei entități. În general, influența socială este asociată cu domeniul relațiilor de putere şi de control social, „de care se deosebeşte întrucât nu apelează la constrângere“[2]. După cum s-a observat, influențele pot fi *neintenționate* (ca urmare firească a interacțiunilor spontane interindividuale şi intergrupale) sau *intenționate* (acestea fiind rezultatul acțiunii explicite a unor instanțe sociale formale sau informale.[3] Influența socială se exercită în forma persuasiunii, manipulării, îndoctrinării, inculcării, asociindu-se cu procesele de socializare, învățare socială şi comunicare. Plurivalența formelor de influență (de la persuasiune până la manipulare) este valorificată, cum am arătat deja, cu *intenționalități* diferite, de la cele întâmplătoare până la cele cu obiective prestabilite, „negative“ sau „pozitive“. În funcție de entitățile

---

[1] Cătălin Zamfir, Lazăr Vlăsceanu, coord., *Dicționar de sociologie*, Ed. Babel, Bucureşti, 1993, p. 309.
[2] *Ibid*, p. 299.
[3] *Dicționar de psihologie socială*, Bucureşti, Ed. Ştiințifică şi Enciclopedică, 1981, p. 116.

implicate, influența socială se poate realiza între grup şi individ, între grupuri sau între indivizi. În primul caz, influențarea socială vizează conformitatea, conducerea, climatul de grup. Influențarea între grupuri poate îmbrăca forma asimilării, a schimburilor reciproce etc. În sfârşit, influențarea interpersonală se realizează incidental sau sistematic (educațional) şi poate lua forma simetriei interacționale sau a asimetriei emițător/receptor.

Influențarea socială include patru componente: sursa, mesajul, receptorul (ținta) şi contextul de realizare. *Sursa* poate fi reprezentată de un individ sau un grup (organizație) şi se poate exprima într-o acțiune directă sau intermediată de un canal de transmitere (radio, TV etc.). *Mesajul* constă în informații (în sens general) şi în componente sau acțiuni verbale şi/sau nonverbale cu un conținut specific. *Receptorul* (ținta, destinatarul) este o persoană sau o altă entitate socială (grup, organizație) care primeşte şi asimilează sau nu (total sau parțial) mesajul emis în funcție de propriile motivații, aşteptări, interese şi de poziția în structura socială. Relația dintre sursă şi mesaj se realizează într-un *context* determinat şi particularizat de structura socială (în particular de o situație socială dată) şi normativă existentă. Efectele influenței sociale „sunt profund dependente de context, întrucât acesta stimulează sau blochează receptivitatea şi creează condiții de acceptare, întărire şi manifestare a *schimbărilor* eventuale produse“[1]. Totodată, în evaluarea receptivității țintei şi a efectelor influenței sociale, trebuie avut în vedere şi gradul de dependență a individului (sau a altei entități supusă influențării) față de context. În ceea ce priveşte individul, dependența variază în raport cu vârsta (fiind maximă în copilărie şi diminuându-se treptat pentru a afirma selectivitatea individuală față de influențe) şi în raport cu specificul contextului (în special sub unghiul modului de distribuire a puterii şi a controlului social). În general, orice relație de influență se exercită într-un context ambiguu, datorită insuficienței informațiilor despre elementele definitorii ale țintei şi despre natura efectelor mesajului asupra acesteia. Nici reciproca relației nu este mai puțin importantă din acest punct de vedere. Ambiguitatea contextului este alimentată şi de imaginea incompletă pe care receptorul (ținta) o are despre intențiile şi obiectivele sursei (emițătorului). În linii mari, ambiguitatea poate fi redusă prin intervenția a două serii de factori. Pe de o parte, se presupune că inițiatorul influențării deliberate deține un grad acceptabil de competență, fiind animat de intenții care sunt apreciate de receptor ca fiind „corect“ orientate. Pe de altă parte, relația de influențare se bazează pe un consens tacit al entităților implicate asupra valorilor împărtăşite şi a efectelor probabile produse. Dacă inițiatorul influențării este perceput într-o perspectivă negativă, ca manipulator sau chiar ca duşman, atunci receptarea încetează şi influența nu se poate produce (cel puțin nu în forma şi cu intensitatea avute în vedere inițial). Ansamblul acestor factori plasează influența socială nu „în categoria fenomenelor ce dispun de o logică strictă, ci în cea a proceselor multiplu dependente“[2]. Drept urmare, complexitatea şi

[1] Cătălin Zamfir, Lazăr Vlăsceanu, coord., 1993, p. 299.
[2] *Ibid.*, p. 300.

impactul practic al influenței sociale implică analiza succintă a proceselor definitorii ale acesteia.

Procesele de influențare socială

După cum semnala unul din clasicii psihologiei sociale[1], aceasta, ca știință de sine stătătoare, nu poate studia numai individualul sau numai socialul, obiectul său articulându-se tocmai în zona interferenței dintre individual şi social. În acest context, influența socială se realizează printr-un ansamblu de procese distincte, dintre care esențiale sunt: *facilitarea* (influența exprimându-se prin fenomene preponderent pozitive, prin efecte tonifiante şi stimulative ale acțiunii mesajului asupra țintei, deşi nu lipsesc nici efecte de sens contrar celor avute în vedere inițial); *deindividuarea* (depersonalizarea, masificarea individului); *polarizarea opiniilor* (în interiorul grupurilor, ca urmare a abordării conflictuale a relațiilor dintre individ şi societate).

Din perspectiva comunicării publice, a structurilor şi proceselor specifice acestora, prezintă interes cu deosebire analiza facilitării ca formă esențială de influențare socială, facilitarea fiind privită atât ca proces global, de ansamblu, cât şi ca însumare de procese interne precum normalizarea (impunerea normelor sociale), conformismul, obediența, complezența în fața cererilor celorlalți şi influența minoritară (a minorității în raport cu majoritatea).

Facilitarea socială şi înlănțuirea de concepte subsumate, mai sus schițată, se înscriu, în acelaşi timp, într-o linie de evoluție a cercetărilor experimentale de psihologie socială începând cu sfârşitul secolului al XIX-lea până spre anii din urmă.

În forma sa incipientă, ca şi în formele cele mai evoluate, socialul înseamnă con-viețuire. „Este individul afectat de prezența celorlalți? Constituie co-prezența pură o situație de *influ*ență socială?“[2] – acestea au fost întrebările de început ale psihologiei sociale. Un experiment imaginat de Norman Triplett în 1898 a devenit clasic. El a plecat de la observarea timpilor superiori ai cicliştilor care evoluează în compania altora şi a cerut unor copii să acționeze mulinete, singuri sau având alături pe alții care făceau acelaşi lucru. Cercetătorul a constatat o performanță superioară în al doilea caz, trăgând concluzia că prezența altor persoane care execută o sarcină identică are o influență benefică asupra individului.

Termenul „facilitare socială“ a fost introdus în anii ’20 de către Floyd Allport, autorul primului manual de psihologie socială. Treptat, s-a observat că prezența celorlalți duce la creşterea activării individului, compania acestora provocând răspunsurile dominante (riguros învățate şi intens exersate), făcând ca individul să se depăşească pe sine în sarcinile simple. Nu acelaşi lucru se întâmplă însă în situația sarcinilor complexe, care solicită rezolvare de probleme şi creativitate. În acest

[1] Serge Moscovici, *Psihologia socială sau maşina de fabricat zei*, Iaşi, Editura Universității „Al. I. Cuza“, 1994.

[2] Juan Antonio Perez, Ştefan Boncu, „Clasic şi modern în cercetările asupra influenței sociale“, în *Influența socială. Texte alese*, 1995, p. 10.

context, s-a admis că facilitarea socială îşi merită numele numai în cazul primului tip de sarcini (în sarcinile complexe ea se transformă într-un serios blocaj extern). Indiferent de modul în care a fost explicată (una din cele mai incitante explicații fiind dată în anii '70 de Nicholas Cottrell prin teoria fricii de evaluare: individul „de alături“ este privit ca un potențial evaluator, ceea ce sporeşte activismul individului în cauză), facilitarea trimite, în cel mai simplu sens, către faptul că prezența altora are proprietatea de a determina creşterea activării persoanei.

Facilitarea socială a constituit şi constituie obiectul unei vii confruntări de idei, încercându-se depistarea şi utilizarea unor paradigme explicative cât mai cuprinzătoare ale acesteia. Aceasta a fost situația a două concepte (procese) tratate inițial împreună, iar ulterior în mod distinct – normalizarea şi conformismul.

Normalizarea trimite către norma de grup, prin care se explică puterea fiecăruia dintre membrii grupului asupra celorlalți şi a grupului asupra tuturor. Inițial, normalizarea a fost echivalată cu conformismul, explicație respinsă ulterior, mai ales de către Serge Moscovici, potrivit căruia influența socială se manifestă sub trei forme distincte – conformismul, normalizarea şi inovația. Fenomenul fundamental în situațiile de normalizare constă în inexistența unei norme stabilite, pe care grupul ar impune-o indivizilor fără ca el însuşi să fie sensibil la poziția acestora. Lipsa consensului majorității cu privire la răspunsul corect face ca membrii grupului, nesiguri pe răspunsurile lor, să exercite influențe unii asupra altora şi să sfârşească prin a adopta o normă comună, ce întruneşte adeziunea tuturor şi exprimă poziția grupului față de stimulul (mesajul) respectiv. O explicație interesantă şi plauzibilă privind mecanismul normalizării este dată în perioada interbelică de Floyd Allport. Acesta se bazează pe conceptul de „concesii reciproce“ (făcute de către membrii grupului între ei), iar mai târziu Cialdini va demonstra că o judecată moderată are mai multe şanse de a întruni adeziunea grupului[1], pentru ca ulterior Moscovici şi Ricateau să argumenteze că principala trăsătură a procesului de normalizare este evitarea conflictului. În anii '70, o echipă franceză alcătuită din Lemaine, Lasch şi Ricateau a analizat experimental rolul divergenței ideologice în normalizare, ajungând la concluzia că în cazul unor orientări ideologice opuse în final se obține o divergență mai mare decât cea inițială.

Conformismul are în vedere tendința indivizilor de a-şi pune opiniile în acord cu majoritatea. Studiile experimentale realizate în această perspectivă oferă sugestii utile pentru procesele şi programele de relații publice. Astfel, s-a demonstrat[2] că indivizii se conformează mai mult când nu se simt deplin acceptați de grup, când sunt atraşi de grup, când au un statut mai puțin important decât alți membri ai grupului sau când se consideră incompetenți în sarcină. În ceea ce priveşte relația dintre sexul subiecților şi conformism, s-a observat că femeile sunt mai conformiste

---

[1] Vezi Catalan Cialdini, Robert Jose, Joyce Vincent, Steplen Lewis, DianeWhekler, Darby Lee, „Procedura concesiilor reciproce pentru inducerea complezenței. Tehnica uşii în față“, în *Influența socială. Texte alese*, Universitea „Al. I. Cuza“, Iaşi, Tempus, 1995, pp. 231-248.

[2] Vezi Juan Antonio Perez, Ştefan Boncu, *op. cit.*, pp. 23-25.

numai în sarcinile în care bărbaţii sunt consideraţi experţi. Multe studii au dovedit rolul matricei culturale în modelarea conformismului, demonstrându-se, de pildă, că norvegienii se conformează într-o măsură mult mai mare decât francezii. Smith şi Bond au realizat (în 1993) o sinteză de psihologie socială interculturală, consemnând impactul normelor culturale asupra conformismului. Ei au remarcat că, în general, subiecţii aparţinând culturilor individualiste din America de Nord şi Europa apuseană se dovedesc mai independenţi în raport cu normele de grup faţă de subiecţii din culturi axate pe colectivism, precum cei din Asia, Africa şi America de Sud. Interesante sunt şi cercetările vizând efectele mărimii grupului asupra cuantumului influenţei. Unul din cei mai ingenioşi experimentatori din psihologia socială, americanul Asch, a demonstrat că o majoritate de 4 exercită aproximativ aceeaşi influenţă ca şi una de 15. Ulterior, ideea a fost dezvoltată în teoria impactului social, potrivit căreia influenţa este rezultatul forţei de constrângere, al apropierii în spaţiu şi timp şi al numărului surselor de influenţă. În acest context, a devenit limpede că influenţa creşte, până la un punct, odată cu numărul surselor (al mesajelor), dincolo de acest punct sporirea agenţilor de influenţă rămânând fără efect. Importantă este şi ideea de independenţă a surselor. Indivizii ce alcătuiesc un grup obţin mai multă influenţă dacă sunt percepuţi cu surse diferite decât dacă ţinta îi priveşte ca membri ai aceluiaşi grup, care susţin unanim o opinie.

Influenţa majoritară pleacă de la observarea faptului că influenţa este atât normativă, cât şi informaţională. *Influenţa normativă* se bazează pe resimţirea de către subiect a presiunii spre conformism exercitată de grup prin intermediul aşteptărilor pozitive ale celorlalţi membri, grupul sancţionând non-conformismul. *Influenţa informaţională* se naşte din incertitudinea subiecţilor cu privire la răspunsul corect (într-o situaţie dată) şi din nevoia lor de a avea opinii exacte, în concordanţă cu adevăratul obiectiv. O sursă capabilă să exercite influenţă informaţională este o sursă expertă sau care deţine informaţii ce-i lipsesc ţintei. Ambele tipuri de influenţă se realizează, de regulă, simultan.

Conformismul public şi acceptarea privată trimit către două situaţii distincte. Astfel, în măsura în care influenţa are doar rădăcini normative, presiunea grupului se soldează cu acordul declarat public al ţintei, dar neînsoţit de o acceptare privată (interioară, personală). În situaţii în care mecanismul preluării mesajului sursei are o natură informaţională, conformismul public se continuă şi printr-o acceptare privată (subiectul crede realmente în validitatea judecăţilor surselor şi le adoptă ca şi cum ar fi propriile judecăţi).

Influenţa informaţională referenţială[1] a fost investigată experimental şi structurată conceptual în psihologia socială engleză, centrându-se asupra apartenenţei individului la grup şi asupra teoriei identităţii sociale şi a auto-categorizării. În acest sens, individul îşi defineşte identitatea socială prin atribuirea de caracteristici pozitive grupului de apartenenţă şi se auto categorizează ca membru al unui grup social.

[1] *Ibid.*, pp. 27-30.

Potrivit acestei teorii, există trei niveluri la care individul îşi poate defini identitatea. La nivelul supraordonat, el se percepe ca aparţinând speciei umane, iar la nivel subordonat axa pe care se constituie identitatea este cea a diferenţelor între sine şi ceilalţi membri ai categoriei de apartenenţă. Nivelul intermediar reprezintă suportul comportamentului social. La acest nivel, diferenţa pertinentă este cea dintre propriul grup (*in-group*) şi celelalte grupuri (*out-group*).

Obedienţa[1] reprezintă un gen de influenţă socială diferit, prin mecanismele interne, faţă de normalizare şi conformism. Ea este o formă extremă, o realizare în negativ, a facilitării, ideea de facilitare (de susţinere şi înlesnire) păstrându-şi sensul doar în ceea ce priveşte obiectivele (interesele) sursei. Situaţiile de obedienţă se definesc prin schimbarea comportamentului ţintei ca urmare a unui ordin venit din partea unei surse înzestrate cu autoritate legitimă. Majorităţii cantitative din situaţiile de conformism îi ia locul o majoritate calitativă. În anii '60, o echipă americană a realizat ceea ce ulterior s-a numit „una din cele mai înspăimântătoare experienţe" de psihologie socială. Experimentatorii au demonstrat obedienţa extremă în faţa uneia din figurile autoritare recunoscute ale epocii noastre – medicul (în cadrul experimentului, un medic necunoscut cerea prin telefon surorilor dintr-un spital să administreze bolnavilor, în doză dublă, un medicament puţin utilizat; din 22 de asistente medicale solicitate astfel, 21 au dat ascultare ordinului). Spre sfârşitul anilor '80, tot în S.U.A., s-a realizat o incitantă cercetare asupra *obedienţei administrative*. Subiecţilor, puşi să joace rolul unui manager ce face selecţie de personal, li se cere să-i testeze pe candidaţi din punctul de vedere al rezistenţei la stress. Ca urmare a ordinelor experimentatorilor, 92% dintre ei îi descurajează nemilos pe candidaţi. Într-un fel sau altul, toate cercetările au relevat impactul neobişnuit de puternic al poruncilor autorităţilor. Dintre factorii care pot diminua obedienţa, cel mai relevant trimite la situaţia prin care ordinele contradictorii ale autorităţii stimulează independenţa subiectului.

Complezenţa este înţeleasă de cele mai multe ori drept echivalentul conformismului public. Spre deosebire de obedienţă, în care vehiculul influenţei este autoritatea legitimă de care dispune sursa şi diferenţa de statut dintre două entităţi, complezenţa se realizează prin influenţe strict interpersonale, ea derivând din tentativele de influenţare ale prietenilor, rudelor, colegilor, cunoştinţelor întâmplătoare sau vânzătorilor diferitelor produse (aici incluzându-se, am putea adăuga, şi o parte a acţiunilor şi programelor specifice relaţiilor publice). Majoritatea studiilor includ complezenţa în domeniul persuasiunii şi al schimbării de atitudine, ceea ce, în ultimă instanţă, nu este radical diferit de fenomenele prin care se caracterizează influenţa socială. Americanul Robert Cialdini s-a concentrat, prin metode experimentale şi prin observaţii participative, asupra sursei de influenţă reprezentată de acei indivizi a căror profesie constă în a-i face pe alţii să accepte cererile lor. În încercarea

[1] *Ibid.*, pp. 32-34.

de a alcătui o taxonomie a strategiilor de influențare, R. Cialdini a stabili şase principii (cu tehnicile aferente), menționarea acestora fiind utilă:

– *Principiul angajamentului*, ilustrat cel mai sugestiv prin tehnica „piciorului în uşă“ (se formulează o cerere mică – prin care se întredeschide uşa –, care nu implică un efort mare din partea țintei, urmată de solicitarea obiectului sau a comportamentului pe care ținta l-a avut de la început în vedere, contându-se pe tendința țintei de a nu abdica de la amabilitatea dovedită inițial) sau prin tehnica „startului mic“, a „aruncării mingii joase“ (spre deosebire de prima tehnică, ambele solicitări se referă la acelaşi obiect; mai primitivă şi mai puțin onestă, această tehnică nu este mai puțin eficientă; ea este folosită frecvent de vânzătorii americani de maşini uzate, care, după ce cad la învoială asupra unui preț, pretind, de pildă, că au uitat să ia în calcul o piesă şi avansează un nou preț, mai mare, pe care, în mod surprinzător clienții îl acceptă tocmai în virtutea aceluiaşi mecanism al angajării în decizie).

– *Principiul reciprocității* (persoana devine mai complezentă dacă ajunge să creadă că acceptă cererea ca urmare a unui comportament binevoitor al sursei; de pildă, militanții unei secte, înainte de a solicita donații, oferă trecătorilor o floare sau o carte, câştigul rezultând, evident, din diferența dintre suma investită şi cea primită prin donație). Cialdini şi colaboratorii săi au formulat un corolar interesant al legii reciprocității, prin *norma concesiilor reciproce*[1] (persoanei țintă i se creează iluzia că solicitantul a abandonat o cerere relativ importantă pentru a solicita un lucru de mică însemnătate, ținta simțindu-se datoare să facă la rându-i o concesie prin care, în fapt, răspunde exact intenției reale a solicitantului; astfel spus, „exagerează cererea, pentru a obține, cu titlul de concesie, tocmai ceea ce vrei“ nu mai puțin eficientă este tehnica prin care se provoacă *sentimentul de vinovăție* al țintei, aceasta fiind astfel înclinată să adopte un comportament compensatoriu şi, în consecință, să cedeze la solicitarea formulată de sursă.

– *Principiul validării sociale* (sursa de influență încearcă să facă ținta să creadă că şi alții, similari cu ea, au dat şi ar da curs cererii).

– *Principiul autorității* (inspirându-se din tehnicile obedienței, profesioniştii complezenței caută să treacă drept autorități infailibile în ochii țintei).

– *Principiul rarității* (produsul oferit este prezentat drept o raritate sau ca fiind din ce în ce mai greu accesibil).

– *Principiul atractivității* (tehnicile de persuasiune, mai ales, au în vedere faptul prin care o sursă atractivă obține mai multă influență).

R. Cialdini observă că aceste principii şi, în mod special, primele două alcătuiesc un cadru al interacțiunii în interiorul căruia formularea cererii de către sursă se finalizează cu o eficiență uluitoare. Mecanismele comportamentale puse în mişcare permit declanşarea actului de complezență fără exercitarea de presiuni şi, de multe ori, fără ca manipularea să devină evidentă.

Influența minoritară. Până la sfârşitul anilor ’80, influența socială a fost, în bună măsură, echivalentă cu influența exercitată de majoritate. Fondată pe ceea ce Serge

[1] Cialdini *et al.*, *op. cit*, pp. 247-247.

Moscovici numeşte paradigma funcționalistă şi pe axioma superiorității sursei asupra țintei, influența majoritară este explicată prin dependența normativă sau informațională a țintei față de sursă. În această optică, schimbarea socială este opera grupului şi ea se produce lent, fără a pune în pericol coeziunea acestuia. În principal prin experimentele lui Serge Moscovici, centrate pe ideea conflictului social ca generator al influenței, s-a ajuns la concluzia că schimbarea nu este opera grupului, ci a individului sau a grupului restrâns de indivizi devianți. În consecință, influența minoritară este un proces real, ea manifestându-se, spre deosebire de influența majoritară, indirect şi lent. Derivată dintr-un conflict socio-cognitiv cu majoritatea, influența minoritară are drept trăsătură de excelență tocmai inovarea, schimbarea. Simultan, s-a demonstrat că încercarea de rezistență în fața influenței minoritare are efecte perverse. Altfel spus, influența minoritară cenzurată sau interzisă devine mai eficientă.

După cum remarcam inițial, relațiile publice, ca formă de comunicare publică, constituie un domeniu al relațiilor sociale, nucleul dinamic al acestora fiind format din procesele de influențare socială. Sub acest unghi, comunicarea publică cuprinde, în proporții variabile de la caz la caz şi în modalități puternic interferente, ansamblul formelor de facilitare socială. Astfel, este evident că nu este cu putință să comunici decât sprijinindu-te pe procesele de normalizare, că vor fi necesare, în mare măsură, forme ale conformismului şi ale influenței majoritare şi minoritare. În ultimă instanță, relațiile publice îşi au originea în şi exprimă intenționalități sociale pozitive (ale unor organizații cu deosebire), promovarea acestora nefiind cu putință decât prin practicarea diverselor strategii de influențare socială (a indivizilor, a grupurilor, a altor organizații).

b) Relațiile publice în contextul tehnologiilor de influențare socială

În contextul proceselor de influențare socială sunt dezvoltate şi practicate *tehnologii de influențare socială*. Cel mai adesea, relațiile publice sunt comparate cu *propaganda* (comunicarea politică) şi cu *publicitatea comercială*. După cum rezultă din schema următoare, aceste tehnologii de influențare sunt radical diferite.

	Propagandă (comunicare politică)	*Publicitate comercială*	*Relații publice*
Scop	Promovarea unor idei şi programe politice	Promovarea produselor şi serviciilor economice	Promovarea încrederii în organizații
Mijloace	Mesajul politic (electoral)	Mesajul economic (reclama)	programe de r.p.
Procese (transformări)	Schimbarea opțiunilor politice	Schimbări în stilul de viață (în comportamentul cotidian)	Procese de comunicare socială între public şi organizație
Efecte	Efecte vizibile la urne, la vot (adeziunea politică)	Efecte vizibile la „casa de marcat“ (vânzare-cumpărare)	Încrederea în organizații; organizațiile sunt sanătoase, adaptabile

În esență, distincția dintre aceste procese de influențare socială are în vedere natura raportului dintre *informație* (drept conținut al mesajului public) şi *realitate* (cu sensul de „realitate socială“ alcătuită din „fapte sociale“). În această logică, distincția poate fi operată în felul următor:

a) *propaganda* tinde să utilizeze, în chip natural, informații deformate, atât „pozitiv“ cât şi „negativ“ în raport cu ce credem a fi realitatea (fireşte, vom şti ce este efectiv realitatea socială doar în urma decantărilor istoriei şi pe baza investigațiilor sistematice, științifice); deformarea informațiilor, într-un sens sau altul, face de altfel parte din natura jocului politic, a competiției pentru putere;

b) *publicitatea comercială* operează doar cu imagini deformate „pozitiv“, din dorința de a aduce în prim-plan doar calitățile pozitive ale produselor propuse spre vânzare, care se presupun a fi cele mai pregnante în raport cu celelalte produse similare;

c) *relațiile publice* tind spre construirea încrederii publicului în organizații, utilizând drept singur argument adevărul, informația verosimilă, credibilă; drumul relațiilor publice – ca proces de influențare socială – este cel mai dificil, este plin de asperități; este un drum cu mari provocări profesionale, deontologice, dar este un drum care înnobilează comunicarea în era democrației.

Relațiile publice şi teoria reprezentării sociale

Ca fundament teoretic al relațiilor publice în psihologia socială se poate considera nu numai teoria influenței sociale, ci şi teoria reprezentării sociale. Dacă se consideră această perspectivă, centrul de greutate se modifică de la procesul de relații publice la actorii implicați şi la percepția publică – mai precis, percepția asupra imaginii organizațiilor şi a imaginii personajelor-cheie (a reprezentanților organizațiilor). Aşadar, dacă prin ideea de influență socială se lua în discuție aspectul dinamic şi procesual al relațiilor publice, prin ideea de reprezentare socială se accentuează efectul cognitiv şi simbolic al relațiilor publice, ca instrument de intervenție cu scop strategic.

Reprezentarea socială este „un proces de elaborare perceptivă şi mentală a realității ce transformă obiectele sociale (persoane, contexte, situații) în categorii simbolice (valori, credințe, ideologii) şi le conferă un statut cognitiv, permițând înțelegerea aspectelor vieții obişnuite printr-o racordare a propriei noastre conduite la interiorul interacțiunilor sociale“[1]. Pentru relațiile publice sunt relevante numai câteva aspecte desprinse din cercetările desfăşurate în acest domeniu.

[1] N. Ficher, *Les concepts fundamentaux de la psychologie sociale*, Paris, Dunod, 1987, p. 118.

Rolul comunicării în generarea reprezentărilor sociale

În această privință, Serge Moscovici[1] insistă asupra importanței comunicării, care joacă un rol fundamental în constituirea reprezentărilor:

a) la nivelul interindividual există o dispersie inegală şi un decalaj al informațiilor privind obiectul reprezentat; indivizii se vor focaliza asupra anumitor aspecte ale obiectului reprezentat, în funcție de interese şi de intensitatea implicării lor;

b) există o interdependență între activitatea cognitivă şi condițiile ei sociale de exercitare – interdependență care poate fi relevată prin „obiectivare“ şi „ancorare“ ca procese de formare a reprezentărilor;

c) la nivel instituțional, sistemele de comunicare mediatice intervin prin procesele de difuzare (formarea opiniilor), propagare (formarea atitudinilor) şi propagandă (formarea stereotipurilor).

Aşadar, comunicarea (şi în mod implicit relațiile publice) reprezintă instrumentul prin care se construiesc reprezentările sociale, condiția de posibilitate şi determinare a acestora. Atât comunicarea interindividuală cât şi cea mediatică au contribuția lor în conturarea acestor entități simbolice care sunt reprezentările/imaginile instituțiilor sau persoanelor publice.

Elementele componente ale reprezentării sociale

Dacă studiile lui Moscovici se referă cu precădere la mecanismul de formare a reprezentărilor sociale, teoria nodului central[2] se centrează pe elementele componente ale acestora. Conform acestei teorii, la reprezentările sociale se pot identifica:

a) un *nod central*, care are două funcții:

– o funcție generativă: determină semnificația celorlalte elemente ale reprezentării, le conferă sens şi valoare;

– o funcție organizatorică: determină legătura şi poziția relativă a celorlalte elemente pe care le unifică;

b) *elementele periferice*, cu alte funcții:

– funcția de concretizare: elementele periferice depind de context şi permit ancorarea reprezentării în realitate, în termeni inteligibili şi transmisibili;

– funcția de reglare: permit adaptarea reprezentării la evoluția contextului social-cognitiv.

– funcția de apărare: transformarea reprezentării se va realiza când e nevoie, la nivelul periferic, protejându-se nodul central;

Importanța elementelor periferice pentru funcționarea reprezentării reiese şi din funcțiile suplimentare pe care i le atribuie Flament[3]:

---

[1] Serge Moscovici, „Fenomenul reprezentărilor sociale“, în A. Neculau, coord., *Reprezentările sociale*, Iaşi, Ed. Polirom, 1995, pp. 15-72.

[2] Jean-Claude Abric, „Reprezentările sociale: aspecte teoretice“, în A. Neculau, coord., 1995, pp. 107-122.

[3] *Ibid.*, p. 119.

– ele sunt prescriptive pentru comportamentul şi luările de poziție ale subiecților vizați;

– permit o modulare personalizată, determinată de apropierea de un individ sau de un context specific, care determină sisteme periferice distincte, cu condiția să fie compatibile cu acelaşi nod central (de aici, necesitatea ca în etapa de cercetare a procesului de relații publice să se caracterizeze cu acuratețe segmentul de public vizat, precum şi caracteristicile imaginii la nivelul accelui segment).

În privința relațiilor publice, implicațiile aparțin sferei modificării unor percepții sociale deja formate. Teoria nodului central atrage atenția asupra posibilităților şi direcțiilor de acțiune în modelarea imaginii unei organizații/persoane publice, furnizând două elemente utile:

1) o posibilă cale de urmat în operaționalizarea imaginii respective, atât în punctul de plecare cât şi în cel final: reprezentarea schematică a reprezentării sociale;

2) distincția dintre nodul central şi elementele periferice permite identificarea punctelor în care se poate modifica imaginea respectivă: din cele de mai sus reiese că numai elementele periferice sunt permeabile la campaniile de imagine.

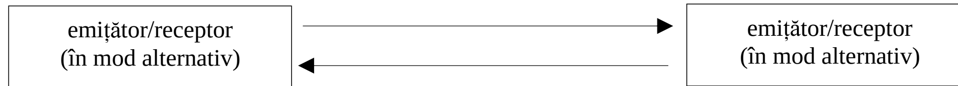
În lucrarea de față s-au tratat numai aspecte sumare ale teoriei reprezentărilor sociale, aspecte care pot folosi nu numai pentru teoria, ci şi pentru practica relațiilor publice.

3.2. Teoria comunicării

Relațiile publice pot fi privite, în chip natural, din perspectiva teoriei comunicării. Plecând de la un model de bază în care organizația reprezintă sursa, iar ținta mesajului se situează la nivelul receptorilor multipli care sunt publicurile organizației, se pot include în schemă diverse elemente sau caracteristici, în funcție de aspectele de interes sau privilegiate, iar de aici se pot face comentarii asupra caracteristicilor procesului de comunicare.

Adaptarea modelelor comunicării la schema de bază a relațiilor publice are rolul de a atrage atenția asupra unuia sau mai multor elemente-cheie, care au o importanță variabilă în funcție de specificul domeniului luat în discuție. Nu trebuie să se piardă din vedere faptul că relațiile publice au o largă aplicativitate socială, ceea ce face ca modelul de comunicare să se modifice de la caz la caz. De pildă, în relațiile publice în domeniul politic elementele mai importante vor fi purtătorii de imagine (personalitățile politice) şi comunicarea de tip campanie în perioadele electorale; în schimb, în relațiile publice internaționale mai importantă va fi comunicarea interculturală, iar strategia de comunicare va trebui să țină seamă de unele constante geopolitice.

Nu se poate epuiza subiectul variabilității relațiilor publice în funcție de domeniul în care se practică, de aceea în continuare se vor trata cu rol de exemplu doar două modele ale comunicării care au relevanță pentru relațiile publice.



Relațiile publice din perspectiva modelelor comunicării

Un prim model cu care relațiile publice pot fi asimilate este modelul circular al lui Schramm[1]:

În acest caz, accentul va cădea pe unele aspecte tehnice ale transferului de semnificații, precum şi pe adecvarea între câmpul de referință al sursei (organizația) şi câmpul de referință al destinatarilor (publicurile):

a) în privința transferului „tehnic" de semnificații codificator/ decodificator:

– existența unor canale de comunicare adecvate, capabile să realizeze performanțe în transmiterea mesajelor-cheie stabilite;

– reducerea factorilor de mediu care distorsionează atenția receptorilor;

– cadrul în care se produce comunicarea trebuie să fie adecvat în toate privințele (fizică, temporală, socială, psihologică);

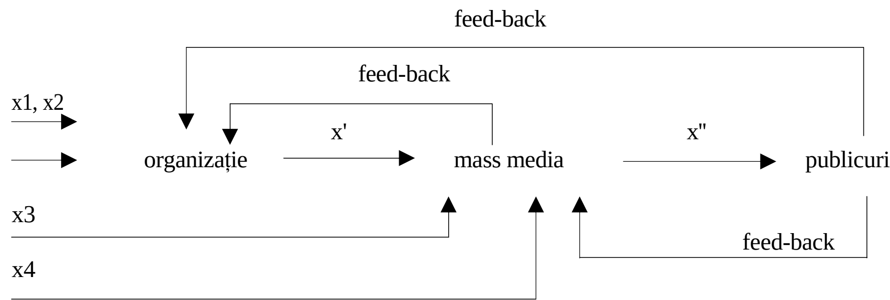
b) în privința semnificațiilor vehiculate între cei doi actori colectivi:

– sistemele de referință ale emițătorului şi receptorului trebuie să fie similare (în situația cea mai frecventă în cazul relațiilor publice sistemele de referință diferă, emițătorul va trebui să-şi adapteze câmpul de referință mai bogat la câmpul de referință mai sărac al receptorului, altfel comunicarea nu va avea loc);

– luarea în considerare în permanență a *feed-back*-ului;

Un alt model al comunicării cu care este utilă asimilarea relațiilor publice este modelul conceptual elaborat de Westley şi MacLean în prelungirea modelului ABX elaborat de Newcomb.[2] Dacă în modelul lui Schramm accentul cădea pe codificare/ decodificare (deci pe necesitatea unui „câmp de experiență" comun) şi, respectiv, pe importanța *feed-back*-ului pentru sursă (deci pe alternanța rolului de codificator/decodificator) – în modelul conceptual al lui Westley şi MacLean accentul cade pe rolul intermediar jucat de mass media în transmiterea conținuturilor şi deci în formarea imaginii organizației. O adaptare a schemei redate de McQuail pentru relațiile publice ar arăta în felul următor:

[1] Ion Drăgan, *Paradigme ale comunicării de masă*, Bucureşti, Editura Şansa, 1995, cap. 1.
[2] Denis McQuail, Sven Windahl, 2001, pp. 40-41.



În acest model, în afară de cei trei „actori“ importanți, mai sunt incluse:

– x1, x2 – evenimentele importante pentru organizație;

– x3, x4 – evenimentele selectate de mass media pentru a se relata despre ele;

– x'– evenimentul ales de canal (mass media) pentru a fi transmis

– x“– mesajul adresat de instituția mediatică audienței.

Din acest model reiese importanța mass media, care reprezintă unul din publicurile-cheie ale organizației. Trăsăturile cele mai importante ale acestui model, cu implicații pentru teoria şi practica relațiilor publice, sunt:

– selecția multiplă între evenimentele din realitate, operată atât de „protagonişti“ (echipa de conducere sau experții în comunicare din organizație), cât şi de jurnalişti;

– autoreglarea care se realizează, datorită diversității instituțiilor mediatice;

– distincția între „comunicarea cu un scop“ inițiată de organizație şi alte tipuri de comunicare; modelul presupune că numai organizația are un scop, instituția mass media fiind neutră şi aservită interesului public (aserțiune contestată de alte modele, care nu vor mai prezentate aici);

– importanța *feed-back*-ului, care este multiplu (după cum rezultă din schemă);

– mass media este unul din cele mai importante publicuri, dar rolul său de releu nu trebuie absolutizat; organizația poate stabili propria legătură cu publicul larg.

Comunicarea organizațională

Comunicarea organizațională se conturează ca o disciplină nouă, aflată la intersecția dintre sociologia/teoria comunicării şi psihosociologia organizațiilor. Ea îmbină câştigul obținut prin elaborările recente din teoria comunicării cu perspectiva organizațională (cea în care ținta este conturarea unui algoritm pentru atingerea eficienței organizaționale maxime, prin apelul la cercetările şi experimentele psihosociologice).

Din acest unghi de vedere, în organizații se pot identifica trei forme de comunicare de bază. Cea mai importantă este *comunicarea managerială*, adică forma de comunicare pe care o folosesc managerii şi liderii în decursul exercitării activității lor: caracteristicile ei se relevă prin modul de exercitare a funcțiilor conducerii (cu deosebire a ultimelor patru funcții – decizia, organizarea, motivarea, controlul).

Comunicarea de marketing se referă la sfera comunicării de afaceri: tot ce presupune crearea şi menţinerea mărcii (publicitate şi reclamă, vânzare directă, promovare) identitatea organizaţiei pe piaţa economică. În fine, *comunicarea organizaţională propriu-zisă* se referă la două aspecte: pe de o parte, aspectele funcţionale ale comunicării (comunicarea formală şi informală); pe de altă parte, aspectele strategice: este vorba de comunicarea „proiectată" pentru menţinerea relaţiilor cu grupuri-ţintă specifice (şi altele în afară de cele vizate prin comunicarea de marketing): *relaţiile publice*.

Comunicarea în cadrul organizaţiei poate fi privită ca un cadru de bază în care specialiştii în comunicare – care lucrează conform unui cadru stabilit de comun acord – pot să integreze propriile contribuţii în ceea ce priveşte comunicarea. Politicile de comunicare organizaţională trebuie concepute având în vedere triunghiul format din „strategia organizaţiei – identitatea organizaţiei – imaginea organizaţiei".

În practică, marea varietate a mesajelor şi a surselor de mesaje pornind din planul intern poate duce la manifestări externe fragmentate sau chiar contradictorii ale companiei ca entitate. Organizaţiile ca actori colectivi par a fi conştientizat pericolele unei comunicări fragmentate, de aceea se depun toate eforturile pentru o mai mare coerenţă a tuturor formelor de comunicare internă şi externă. Presupoziţia care stă la baza eforturilor pentru coerenţă este aceea că o politică stabilă şi coordonată de comunicare contribuie la o imagine favorabilă a fiecărei componente în parte, care la rândul ei contribuie la performanţele generale ale companiei. O reputaţie favorabilă a firmei nu este un obiectiv izolat, ci o condiţie vitală (şi în acest fel un mijloc) de a crea o bază comercială sănătoasă, care să dea naştere succesului organizaţiei pe toate planurile.

În ultima vreme directorii de comunicare nu mai sunt consideraţi doar „canale de informaţie", ci sunt mai degrabă consilieri strategici ai managementului de vârf. Împreună cu managementul financiar şi cu managementul de producţie, comunicarea trebuie să contribuie la realizarea misiunii organizaţiei. Rolul comunicării în acest proces poate fi redat pe scurt prin expresia „îndeplinirea în manieră profesionistă a funcţiilor de fereastră şi oglindă"[1]. „Funcţia de oglindă" se referă la monitorizarea dezvoltărilor/evoluţiilor de context relevante şi la anticiparea consecinţelor acestora pentru organizaţie.

Sintagma „funcţia de fereastră" se referă la elaborarea şi executarea politicilor de comunicare, adică a unor planuri de comunicare care să aibă ca rezultat un mesaj capabil să redea diversele aspecte care privesc organizaţia într-o manieră coerentă şi atrăgătoare. Rezultatele anticipate ale acestei funcţii sunt schimbările dorite de companie la nivel cognitiv, afectiv şi de acţiune a acelor grupuri ţintă cu care se doreşte să se stabilească şi să se întreţină relaţii.

Aşadar, având în vedere că, în ultima vreme, una din caracteristicile cele mai vizibile care animă societatea modernă este schimbarea, adaptabilitatea devine principala cerinţă care condiţionează succesul sau chiar supravieţuirea unei organizaţii.

[1] Van Riel, *Principles of Organizational Communication*, Oxford University Press, 1994, pp. 1-10.

În acest context, relațiile publice devin instrumentul de bază prin care organizațiile se racordează la realitatea socială.

3.3. Un model sistemic al relațiilor publice

În general, sistemul este un ansamblu de elemente aflate în interacțiune, care constituie un întreg organizat, cu proprietăți specifice şi funcții proprii, deosebite de cele ale elementelor ce îl compun, o formație distinctă şi relativ autonomă în raport cu mediul înconjurător. Obiectele sistemului sunt, la rândul lor, totalități structurate (subsisteme), în cadrul cărora legile sistemului nu sunt identice cu cele ale elementelor componente. Sub unghiul relațiilor cu mediul, sistemele sunt închise sau deschise, iar din punctul de vedere al capacității de schimbare, acestea pot fi, în sens ascendent, cu autoreglare, cu autoorganizare şi cu autoinstruire.

Sistemele sociale, extrem de complexe, sunt de obicei, sisteme deschise cu autoinstruire. Funcționarea sistemelor, procesele acestora rezultă din prelucrarea intrărilor, prelucrarea internă a acestora (în primul rând prin procesare informațională) conform scopurilor sistemelor şi pregătirea ieşirilor, a influențelor către exteriorul sistemului, totul realizându-se prin permanenta „comparare“ a ieşirilor, prin conexiunea inversă dintre acestea.

Complexitatea uriaşă a oricărui domeniu al vieții sociale nu poate fi depăşită decât printr-o *abordare sistemică*. Aceasta este şi situația domeniului relațiilor publice. În fapt, relațiile publice reunesc într-o articulație de mare complexitate elemente şi procese extrem de numeroase, ceea ce face dificilă atât identificarea (definirea) lor, cât şi stabilirea tehnicilor adecvate de intervenție şi de soluționare a problemelor specifice relațiilor publice. Acest aspect este puternic vizibil, nu în ultimul rând, prin persistența unor controverse privind comunicarea publică şi relațiile publice; cel mai adesea, mai ales în spațiul anglo-saxon, comunicarea publică este inclusă în relațiile publice (*public relations*).

Teoreticienii proceselor de comunicare îi numesc pe cei care lucrează în relații publice „agenți de legătură“. Sociologii îi descriu drept „elemente de legătură a două zone de frontieră“, prin aceasta înțelegându-se că cei ce lucrează în relațiile publice realizează transferul de informații între două sisteme. După cum reiese din ultimele rânduri ale unui document oficial privind relațiile publice elaborat de Societatea de Relații Publice din S.U.A., „specialiştii în relații publice fac uz de o multitudine de deprinderi de comunicare profesională şi joacă un rol integrator în cadrul organizației şi între organizația propriu-zisă şi mediul exterior“.

Practic, relațiile publice au ajuns să fie denumite de mass media şi marele public în alte moduri. Astfel, multe dintre marile firme americane preferă, de exemplu, sintagma *comunicare corporatistă.* Conform *Ghidului comunicării corporatiste* (*Directory of Corporate Comunications*) din 1983, sintagma „comunicații corporatiste“ este utilizată de 108 firme, după cum reiese din lista întocmită de revista *Fortune*, ce cuprinde 500 dintre firmele americane cele mai mari. Termenul înglobează toate

tipurile de comunicare din cadrul unei firme, cum ar fi publicitatea, publicaţii ale angajaţilor, biroul de ştiri, redactarea discursurilor, relaţiile cu comunitatea, probleme guvernamentale şi telefoanele instalate special pentru a permite accesul rapid al clienţilor la firma respectivă.

Sintagma *probleme publice* reprezintă un alt înlocuitor larg folosit. Astfel, printre cele 63 de firme, din cele 500 de pe lista revistei *Fortune*, care folosesc acest termen, multe sunt companiile petroliere aflate printre primele 25 de corporaţii americane. Conform Consiliului Problemelor Publice, cu sediul la Washington, majoritatea specialiştilor care lucrează în probleme publice activează în domeniul relaţiilor guvernamentale şi al relaţiilor comunitare, iar alţii în activităţi de tipul contribuţiilor corporatiste, în relaţii cu mass media, relaţii financiare, publicitate, probleme legate de clienţi şi grafică. Termenul este larg folosit şi în cercurile militare.

Multe corporaţii preferă termenul *comunicare de marketing*. Această activitate constă mai ales din publicitatea şi promovarea produselor.

Informarea publică este termenul larg folosit de instituţiile de servicii sociale, universităţi şi instituţii guvernamentale. Aceasta înseamnă că se difuzează doar informaţii, spre deosebire de comunicarea de convingere, considerată, în general, ca scop al relaţiilor publice. În concordanţă cu cea mai mare parte a legislaţiei de stat şi federale din S.U.A., instituţiile de stat au doar misiunea de a furniza informaţii, şi nu de a susţine o anumită idee sau un program.

În raport cu cele de mai sus, pot fi formulate următoarele observaţii:

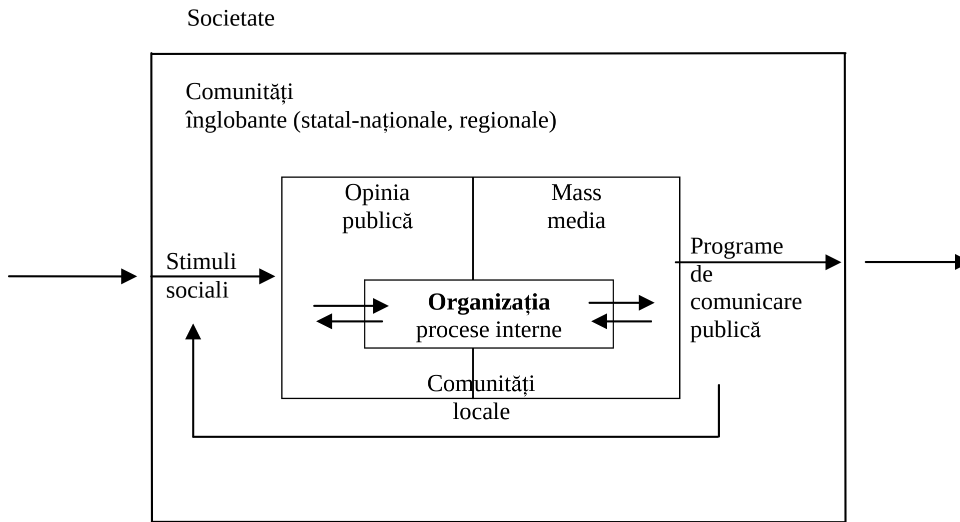
– din seria lexicală născută pentru a desemna, printr-o expresie sau alta, conexiunile dintre organizaţii (în general) şi public, termenii cei mai frecvent folosiţi şi care au şansele cele mai mari de a se generaliza sunt „relaţii publice“ şi „comunicare publică“;

– în interiorul procesului relaţiilor publice, ca proces esenţial al vieţii unei organizaţii, un loc de prim-plan îl au conducerea, opinia publică şi relaţiile cu publicul unei organizaţii (intern şi extern);

– abordarea sistemică a relaţiilor publice permite punerea în evidenţă a legăturilor esenţiale dintre organizaţii şi viaţa publică, reliefând astfel expresia publică a vieţii sociale.

În ultimă instanţă, unitatea de referinţă în cadrul relaţiilor publice este, atât în sens istoric, sub unghiul originii relaţiilor publice, cât şi în sens funcţional, organizaţia. Aici trebuie observat un adevăr fundamental: în chip natural, scopurile organizaţiei nu se pot realiza decât în strânsă legătură cu scopurile societăţii, deci ale publicului (în sens general), ceea ce leagă indisolubil organizaţia de mediul extern, de societate. Evident, organizaţiile, cum se va vedea într-o abordare de sine stătătoare, sunt extrem de diverse (economice, educaţionale, militare etc.). Din punctul nostru de vedere, important este că ele, indiferent de natura lor, au o logică funcţională comună.

Dacă organizaţia este unitatea de referinţă, sistemele supraordonate organizaţiei, din perspectiva relaţiilor publice, sunt *opinia publică* (*publicul*) şi *mass media*, cu interferenţele puternice care există între acestea.



Privind lucrurile în acest mod, *sistemul comunicării publice* poate fi schițat astfel:

Analiza sistemică a comunicării publice face posibilă esențializarea întregului proces. Astfel, de la această altitudine, pot fi mai lesne observate următoarele:

– indiferent de natura organizației, esențiale sunt conexiunile cu publicul şi opinia publică şi cu mijloacele de informare şi orientare a opiniei publice (cu mass media);

– programele de comunicare publică suportă o determinare „în cascadă“, ele primind stimuli sociali şi trimițând semnale către:

– societatea globală (în ultimă instanță);
– societatea statal-națională (de regulă indirect);
– comunitățile locale (mult mai frecvent şi în forme atât directe, cât şi indirecte);
– opinia publică aflată în proximitatea sferei de activitate a organizației; de asemenea, către mass media de profil sau interesate de specificul activității organizației;
– resursele umane din interiorul organizației.

În realitățile de mai sus îşi află rădăcina şi domeniile de bază ale relației publice: comunicarea internă, relațiile în cadrul comunității locale, în mediul național şi internațional, relațiile cu mass media.

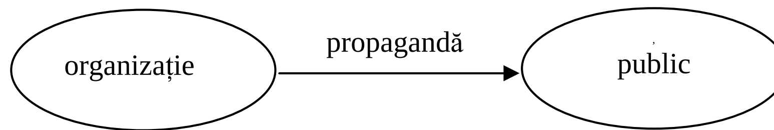
Aceste „trepte“, prin care organizația este influențată şi influențează la rându-i, au un numitor comun esențial – *oamenii (resursele umane)*. În ultimii ani, în aria științelor manageriale s-a dezvoltat impetuos *managementul resurselor umane*. Acesta se concentrează asupra resurselor umane interne ale organizației. Comunicarea publică face imperios necesară, după cum rezultă din schița de mai sus, analiza şi abordarea simultană a resurselor umane interne ale organizației şi a celor externe, a celor reprezentate de publicul extern, de opinia publică, de întreaga societate în

ultimă instanță. Sub acest unghi, se întrevede deja necesitatea şi posibilitatea constituirii şi dezvoltării *managementului comunicării publice*, ca ştiință globală a expresiei publice a interacțiunilor sociale.

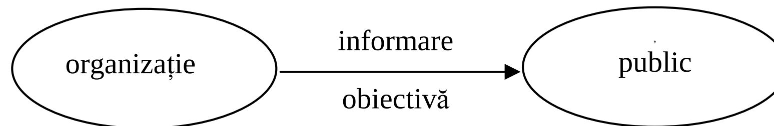
3.4. Modele în evoluția istorică a relațiilor publice

Grunig şi Hunt[1] consideră că istoria relațiilor publice se poate sintetiza în patru modele. Chiar dacă aceste modele au fost construite avînd în vedere realitățile din Statele Unite, ele se pot identifica de regulă în orice altă țară. Mai mult, modelele au relevanță interpretativă şi dacă se consideră organizația ca unitate de analiză.

Primul model care poate fi identificat (în cea de-a doua jumătate a secolului XIX) este acela al acțiunilor de comunicare cu scop propagandistic: modelul *agent-popularitate*. În acest caz procesul de comunicare este unidirecțional şi asimetric, întrucât inițiativa de a comunica aparține sursei (organizației), care urmăreşte doar persuadarea publicului prin repetarea sau atractivitatea mesajului, fără a ține cont de doleanțele sau reacția publicului. Mai mult, în acest model adevărul ocupă un loc nesemnificativ; ca exemple mai apropiate în timp pot fi date orice acțiuni de propagandă (cazurile extreme: propaganda nazistă sau comunistă).



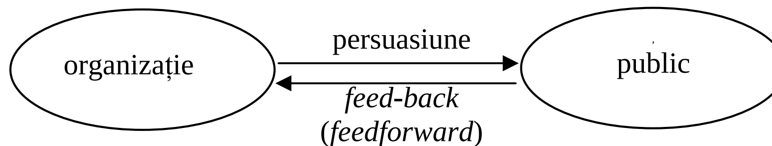
În modelul *informării publice* (începutul secolului XX) accentul cade pe difuzarea neutră a informației, scopul fiind crearea unei imagini pozitive a sursei, fără a falsifica adevărul. Acest model este tot unidirecțional, întrucât nu se urmăreşte şi înregistrează reacția de răspuns a publicului; practica relațiilor publice nu implică activități de cercetare şi planificare. În schimb, intenția sursei nu mai este aceea de deforma realitatea, ca în cazul primului model; mesajele transmise se bazează pe realitate.



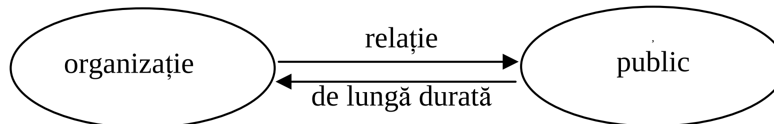
Cel de-al treilea model, *bidirecțional şi asimetric* (anii 1920-1960), are tot scopul de a convinge societatea sau publicuri specifice. Diferența față de modelele anterioare este aceea că înainte de elaborarea mesajului se identifică caracteristicile publicului căruia se adresează (*feedforward*), astfel încât mesajul să se plieze pe

[1] *Apud* Denis McQuail, Sven Windahl, 2001, pp. 162- 167.

aşteptările categoriilor de public vizate. Deci persuasiunea nu va avea ca suport falsificarea realității, ci prezentarea mesajului într-o manieră adecvată receptorilor. Față de modelul informării publice, se observă că în acest caz procesul devine bidirecțional prin înregistrarea *feed-back*-ului de la public. Modelul se numeşte „asimetric" deoarece scopul este doar influențarea publicurilor, fără a se lua măsuri de transformare a unor aspecte organizaționale în vederea adaptării. Exemplul cel mai concret îl constituie cazul unui partid politic care caută să atragă o masă cât mai mare de votanți.



În fine, ultimul model (după anii '60) este modelul *bidirecțional simetric*, care reprezintă situația de comunicare ideală în care sursa (organizația) şi publicurile au o poziție echivalentă din punctul de vedere al controlului şi inițierii comunicării. Situația este ideală în acest caz întrucât presupune o relație stabilă şi îndelungată între organizație şi publicuri, precum şi fixarea responsabilității organizației față de receptorii vizați prin mesaj. În acest model se poate vorbi de profesionalism: se folosesc metode de cercetare şi strategii adecvate, fără a se neglija însă principiile etice. Consecința benefică a aplicării modelului constă în prevenirea, evitarea sau rezolvarea operativă a conflictelor, cu avantajul unei imagini favorabile a organizației.



Rezumat

Este posibilă o fundamentare teoretică a relațiilor publice pornind de la mai multe domenii ale ştiințelor sociale.

Se pot privi relațiile publice fie pornind de la psihologia socială (RP ca proces de influențare a opiniei publice; imaginea organizației ca reprezentare socială), fie pornind de teoria comunicării, caz în care relațiile publice devin componenta cea mai importantă a comunicării organizaționale.

Nu în ultimul rând se situează paradigmele prin care se pot interpreta relațiile publice. În capitolul parcurs se prezintă doar două dintre ele, modelul sistemic şi modelul de dezvoltare istorică al lui Grunig şi Hunt.

Concepte-cheie

– opinie publică
– proces de influențare socială
– intenționalități pozitive
– adevăr, încredere
– verosimilitate
– modele ale comunicării
– comunicare organizațională
– sistem
– proces intern

Aplicație rezolvată

1. Încercați să realizați legături între comunicare şi procesele de influență. Detectați elementele care pot facilita influența în diverse situații de comunicare şi dați exemple pentru a ilustra situațiile respective.

(Rezolvarea este o adaptare după Alex Mucchielli[1].)

Actele de comunicare urmăresc de regulă transmiterea unor sensuri, dar de cele mai multe ori scopul oricărui act de comunicare este influențarea (obținerea unor comportamente dezirabile pentru sursa-emițător). Chiar când se urmăreşte doar informarea sau schimbarea atitudinii, în perspectivă este vizat şi un comportament dezirabil. Din acest punct de vedere, fenomenele de propagandă, vânzare, publicitate, relații publice sunt omogene întrucât pot fi explicate prin factori identici. „Teoria integrată a comunicării“[2] permite descifrarea mecanismului prin care se creează şi folosesc în vederea influențării obiecte cognitive de natură diversă. „Comunicarea de influențare“ se deosebeşte de procesele raționale de comunicare, în care se urmăreşte doar schimbul rațional de conținuturi. Arta sursei nu constă atât în transmiterea exactă de sensuri cât în construirea implicită a unei lumi de obiecte a căror punere în relație conduce persoanele vizate spre îndeplinirea unei acțiuni cu semnificație pozitivă pentru sursă; la construirea acestei lumi îşi aduce contribuția şi receptorul, de aceea procesul de influență poate fi definit mai curând ca un fenomen de mediere. Însă, pentru ca sursa să obțină efectul dorit, „medierea“ nu trebuie să devină vizibilă pentru cei vizați.

A influența înseamnă a interveni prin acțiune sau cuvânt, adică prin comunicare, asupra elementelor constitutive ale situației date. Pentru a înțelege schimbările operate trebuie puse următoarele întrebări cu privire la situația de comunicare:

a) Cum s-au modificat *pozițiile* actorilor?

b) Cum s-a schimbat calitatea *relațiilor* dintre actori?

---

[1] Alex Mucchielli, *Arta de a influența*, Bucureşti, Polirom, 2002.
[2] *Ibid.*, p. 191.

c) Cum au fost reactualizate alte *norme* în locul celor inițiale?
d) Cum au fost stabilite *identitățile* celor implicați?

Exemple
(a) Încadrarea şi reîncadrarea pozițiilor[1]
„O clientă întră într-un magazin de obiecte electrocasnice şi începe să se plângă de aragazul pe care l-a cumpărat. Reproşurile se aud în toată incinta, în timp ce îi acuză pe rând pe director, pe şefii de raion, pe vânzători. «Ce i-aş putea spune, când se va opri să-şi tragă sufletul?» se gândeşte vânzatoarea. Când clienta se opreşte un moment, vânzătoarea îi spune: «Sunteți cu adevărat o gospodină formidabilă, dacă vă pricepeți atât de bine la aragazuri.» Femeia se calmează şi atunci responsabilii magazinului reuşesc să facă un aranjament convenabil pentru a rezolva problema.“

Explicație. Prin complimentul făcut clientei, vânzătoarea a „recunoscut valoarea“ acesteia (o aşteptare inconştientă a oricărui individ); efectele imediate au fost constituirea unei relații de recunoaştere şi construirea identității clientei drept persoană demnă de a fi apreciată. Acestea determină o repoziționare a autorului complimentelor drept o persoană demnă de a fi ascultată.

(b) Schimbarea relațiilor
Exemplul cel mai bun în această privință îl constituie situația de apartenență la un „club de cumpărători“[2]. Folosind băncile de date şi corespondența personalizată ca metode, oamenii de afaceri dezvoltă o „relație individuală de masă“ al cărui scop este sporirea vânzărilor, dar persuasiunea se bazează pe modificarea calității relației cu clienții. Apartenența la un „club“ diferă net de relația vânzător-cumpărător obişnuită prin următoarele caracteristici:
– comuniunea de interese, care face să dispară suspiciunea de înşelăciune;
– relația perenă (față de efemeritatea relației vânzător-cumpărător);
– poziția cvasiegalitară şi amicală față de ceilalți „membri“;
– membrii nu mai sunt anonimi: recunoaşterea flatează şi oferă un plus de calitate relației;
În concluzie, într-un astfel de club ofertele nu mai vin din partea unui „agent comercial“, ci din partea unei „entități prietene“. Actul de cumpărare îşi pierde semnificațiile negative (riscul de a fi înşelat, neîncrederea, anonimatul relației) şi capătă o nouă semnificație, de „schimb bazat pe încredere“, cu o persoană cunoscută, care-l apreciază pe cumpărător.

(c) Reactualizarea normelor[3]
„Proprietarul unei mici măcelării avea un sector de «mezeluri tradiționale» datorită căruia magazinul său era mereu plin de clienți. În unele zile, coada ajungea

[1] *Ibid.*, pp. 64-65.
[2] *Ibid.*, pp. 119-123.
[3] *Ibid.*, pp. 147-148.

până în stradă. Din profit, proprietarul a investit în continuare şi a cumpărat două imobile vecine, unde a organizat un magazin modern, cu aparate care simplificau ambalarea şi vânzarea. Aceasta a însemnat însă sfârşitul succesului, al abundenței clienților. Reputația sa excepțională a fost rapid înlocuită de considerația rezervată comercianților obişnuiți."

Explicație. Situația inițială a micului magazin cu bună reputație se leagă de o serie de stereotipuri sociale:

– nostalgia pentru „micile magazine de altădată";
– dacă e o afacere de mici dimensiuni, este de încredere;
– un întreprinzător modest e mai apropiat de clienții săi şi nu poate să-i înşele;
– dacă sunt mulți clienți înseamnă că totul merge bine;
– ceea ce e obținut cu efort (statul la coadă) are valoare mai mare.

(d) schimbarea identităților[1]:

Tom Hopkins, student în ultimul an de studii la o universitate americană, era recunoscut ca un lider informal cu influență negativă asupra colegilor săi. Conducătorul universității, de formație teologică, fiind informat despre faptele studentului, l-a chemat în biroul său pentru a-i comunica decizia de exmatriculare. Studentul a reuşit să schimbe situația în favoarea sa punând câteva întrebări: „Ați vedea altfel lucrurile dacă şi clasa noastră ar oferi ceva şcolii şi dacă eu aş fi unul dintre cei care vor face posibil acest lucru?" urmată de „Ce lipseşte şcolii cel mai mult?". Este nevoie urgent, mărturiseşte directorul, de un panou electronic de afişaj, al cărui preț este considerabil. Studentul a mai pus o ultimă întrebare: „Dacă adun banii pentru panoul de afişaj, îmi veți da voie să-mi continuu şcoala?" După un timp de reflecție, directorul l-a întrebat dacă-şi poate da cuvântul şi întrevederea s-a încheiat.

Explicație. Prin întrebările şi propunerea sa, Tom Hopkins a reuşit să-şi reconfigureze identitatea. Inițial, era considerat drept:

– student-problemă, exemplu negativ;
– individ cu calități de lider care îşi convinsese colegii să săvârşească fapte nepermise, prejudiciind astfel universitatea.

După oferta lui Hopkins de a strînge fondurile pentru panoul de afişaj, situația şi identitatea sa s-au schimbat radical:

– liderul care, având influență printre studenți, putea obține în mod nesperat fonduri pentru dotarea materială a şcolii;
– „salvatorul" ca exponent al unei clase excepționale;

Studentul a ştiut ca prin întrebări şi răspunsuri să folosească elementele situației reale pentru a face să apară noi obiecte şi relații în situația de comunicare. Răsturnarea a fost alimentată şi de formația teologică a directorului, al cărui gest vă

[1] *Ibid.*, pp.185-188.

contribui la transformarea „răului“ în „bine“; transformarea studentului îi apare drept o posibilă „convertire“.

Prin prisma celor patru elemente de mai sus, se pot realiza aplicații concrete de concepere şi realizare a acțiunilor de comunicare şi relații publice. Comunicarea şi procesele de influență socială încetează să mai fie o artă rezervată unor inițiați care au „talentul şi intuiția de a comunica“ şi devine o ştiință ce poate fi învățată sistematic. Metodologia permite nu doar analiza unor acțiuni de comunicare desfăşurate deja, ci şi construirea rațională a acțiunilor de comunicare.

Aşadar, a comunica înseamnă „a utiliza un ansamblu de metode [...]: înseamnă să vorbeşti, să-ți modulezi intonația, să te comporți într-un anumit fel, să adopți o mimică, gesturi şi atitudini specifice, să alegi o atitudine, să pregăteşti acțiuni combinate, să elaborezi dispozitive fizice sau normative, să acționezi asupra mediului înconjurător… totul pentru a rezolva, cât mai bine cu putință, o problemă legată de un fapt de viață“[1].

Propuneri de aplicații

1. Dați exemple concrete de procese de influențare socială în contextul actual şi comentați-le.
2. Cum funcționează relațiile publice ca proces de influențare socială în context intercultural? Răspundeți printr-un eseu.
3. Încercați să determinați, pentru un departament de relații publice al unei organizații, „intrările“, „ieşirile“ şi variabilele care structurează procesul intern.
4. Pentru o organizație reală, identificați variabilele perturbatoare din mediul extern. Cum afectează aceste variabile procesele interne? Construiți soluții pentru minimizarea efectelor negative.
5. Pentru o organizație accesibilă studiului, încadrați activitatea de relații publice în cele patru modele ale lui Grunig şi Hunt. Prezentați şi analizați elementele care v-au dus la concluzia respectivă.

Grilă de autoevaluare

1. Influența socială are patru componente: ……………….., …………………, ……………………., …………………

2. ………………… se referă la tendința indivizilor de a-şi pune opiniile în acord cu majoritatea.

Opțiuni posibile:

a) conformismul
b) complezența

[1] *Ibid.*, p. 197.

c) influența minoritară

3. Sistemele sociale sunt de regulă:

a) ansambluri de indivizi

b) entități haotice

c) sisteme autoinstruibile

4. Următoarele sintagme sunt considerate ca înlocuitori ai relațiilor publice de către unele organizații: ……………… corporatistă, comunicare de ……………, informare …………………

Bibliografie

*** *Influența socială, texte alese*, Universitatea „Al. I. Cuza“, Iaşi, Tempus, 1995.

Denis McQuail, Sven Windahl, *Modele ale comunicării pentru studiul comunicării de masă*, Bucureşti, comunicare.ro, 2001.

Serge Moscovici, *Psihologia socială sau maşina de fabricat zei*, Editura Universității „Al. I. Cuza“, Iaşi, 1994.

Adrian Neculau, coord., *Reprezentările sociale*, Iaşi, Polirom, 1997.

4. Suportul relațiilor publice

Obiective

1. Înțelegerea modului în care se articulează domeniile-suport ale relațiilor publice: mediatic, juridic, etic, imagologic ş.a.

2. Definirea opiniei publice drept concept fundamental pentru relațiile publice.

3. Dobândirea capacității de a caracteriza publicurile unei organizații reale.

4.1. Publicul şi opinia publică – suport al relațiilor publice

În prezent, fenomenul opiniei publice este obiect de cercetare al unor institute specializate. Etimologic, „opinie" provine din latinescul *opinio*, care derivă din *opinar*, a formula o părere, şi este expresia unei aprecieri subiective față de o situație problematică. Opinia se constituie întotdeauna ca evaluare, apreciere, valorizare a unui fapt, fenomen, eveniment, a unei idei din actualitate. Fiind „exprimări într-o problemă controversată", opiniile reflectă poziția individului față de probleme în care sunt de făcut alegeri între alternative în vederea unor acțiuni ce ar trebui întreprinse într-un domeniu de interes comunitar. Caracteristica fundamentală a opiniei o constituie aceea de a fi un fenomen relativ la ceea ce este actual, public, de interes social şi puternic grevat de spontaneitatea subiectivității receptoare de mesaj.

Sub aspect psihologic, opinia a fost studiată ca „expresie a manifestării şi angajării personalității". Studiindu-se aderența la diversele idei într-un spațiu social expus opinabilului, s-a constatat că opinia publică reflectă tendința subiectului spre conformism. Conformismul este condiția generală a opiniei. Căutând să fie remarcat ca persoană, individul este tentat să apară ca o persoană „ca toată lumea". El este lăudat pentru conformismul său, această laudă fiindu-i acestuia preț şi scop. În psihologia socială, opiniile sunt definite ca „expresii verbale ale atitudinilor sociale", fenomene psihosociale (concomitent psihice şi sociale) prin care individul „opinează în funcție de normele şi valorile grupului social căruia îi aparține sau la care se raportează numai în relație cu alți indivizi". Relațiile interindividuale, intra- şi

intergrupale, reprezintă din punctul de vedere al psihologiei sociale baza formării şi vehiculării opiniilor.

Dicționarele de specialitate[1] definesc publicul drept „categoria sociologică şi statistică ce desemnează o colectivitate de persoane, puțin numeroasă sau foarte numeroasă, concentrată sau dispersată spațial, omogenă sau eterogenă din diferite puncte de vedere (sex, grad de instrucție, profesie, apartenență politică, ideologică, rezidență etc.), care are însă comun un centru de interes sau informații identice şi simultane la un moment dat“. Plecând de la aspectele etimologice (*publicus*, derivat de la *populus*, popor), G. Gurvitch consideră că publicul se caracterizează prin atitudini şi opinii comune şi prin relativa continuitate a ideilor şi valorilor sociale.

Cu această accepțiune, noțiunea de public este relativ recentă, sub raport istoric însă, studiul publicului a început a se întreprinde prin aportul lui Gustave Le Bon, care considera că în secolul nostru se deschide o „eră a mulțimilor“[2]. Analizând modificările de comportament ale individului aflat sub influența grupului, el a relevat faptul că în mulțime predomină afectivitatea şi sugestibilitatea, comportamentul colectiv al mulțimilor fiind, în consecință, preponderent irațional. De aceea, mulțimile sunt gregare, iar „psihologia mulțimilor“ nu se poate defini prin constante valorice sau comportamentale; mulțimea rămâne eminamente spontană şi condusă de credințe pasagere, fără o fundamentare logică. Credulitatea şi ataşamentul episodic față de mesaje sau persoane aflate, temporar, în topul unor semnificații de interes general reflectă alte fațete ale mulțimii în ipostaza sa activă.

Dincolo de comunicarea directă prin conversație, comunicarea indirectă şi informarea colectivă constituie modalitățile principale de formare a publicului ca realitate sociologică. Ceea ce deosebeşte publicul de mulțime nu este numărul indivizilor (cantitatea), ci calitatea relației dintre aceştia şi spațiul social global: particularizarea unei „regiuni ontologice“ prin obiectivarea unor interese relativ constante. Pe baza similitudinii acestor interese este posibilă dezvoltarea unor pasiuni şi formarea convingerilor a căror cultivare, prin informații de profil, contribuie la expansiunea publicului ca formație sociologică în textura spațiului social care se diversifică. În acest sens, s-a apreciat corect că apariția imprimeriei şi a presei stă la baza apariției publicului în calitatea sa de „cetățean al Galaxiei Gutenberg“ [3].

Ca rezultat cumulat al celor trei revoluții ştiințifico-tehnice, noile componente ale muncii au creat şi instituționalizat noi mijloace de producere, difuzare şi specializare a informației. În consecință, „Galaxia Marconi“, „descoperită“ de om prin radioteleviziune, a contribuit, prin noua tehnosferă la realizarea unei „infosfere“ caleidoscopice, aflată în curs de diversificare, în sincronie cu noile opțiuni valorice generate de noile componente ale muncii. De aceea, în prezent, s-a abandonat ideea unui public omogen, în favoarea unei realități incontestabile: aceea a „publicurilor“. Trecerea de la singular la plural semnifică logica mişcării istorice ireversibile în

---

[1] *Dicționar de psihologie socială*, Bucureşti, Editura Ştiințifică şi Enciclopedică, 1981, p. 204.
[2] Gustave Le Bon, *Psihologia mulțimilor*, Bucureşti, Editura Anima, 1990.
[3] Marshal McLuhan, *Galaxia Gutenberg*, Bucureşti, Editura Politică, 1975.

care pluralismul real al opțiunilor valorice creează segmente de opinie diferite în compatibilitate cu diversitatea reală a gestionării efective a deciziei la nivelul exigențelor lumii din era informațională.

Totodată, importantă este corelația dimensiunilor subiective şi obiective în structurarea publicului, fapt vizibil în proiecția socială a aspirațiilor individuale şi de grup. Astfel, aspirațiile relativ similare (dimensiunea subiectivă) ale unor segmente de opinie se traduc în orizonturi de aşteptare determinate (dimensiuni obiective). Acestea, la rândul lor, reflectă intervalul de acceptare a mesajelor, constituind unități de evaluare a performanței conținutului sau formei mesajului. În general, evoluția socială antrenează şi uzura morală a acestor intervale de acceptare, fiecare generație preluând selectiv din patrimoniul generațiilor anterioare şi încercând, simultan, să-şi impună propriile orizonturi de aşteptare, în sincronie cu intervalul de acceptare care este caracteristic setului propriu de aspirații.

Literatura de specialitate distinge între următoarele tipuri de public:

a) *publicul de masă* este un rezultat al unui larg interes, resimțit în toate segmentele de opinie, pentru receptarea mesajelor. Această categorie de public nu se caracterizează, deci, prin comunitatea aprecierii „în masă" sau unanime a mesajelor, ci prin comunitatea de interese;

b) *publicurile dispersate* sunt cele care valorizează divergent mesajele;

c) *publicurile concentrate* valorizează relativ similar mesajele, dar şi cooperează între ele pentru creşterea autorității sursei care emite mesajele respective;

d) *publicurile omogene* valorizează convergent acelaşi tip de mesaj şi manifestă o frecvență ridicată în receptarea mesajelor;

e) *publicurile eterogene* rezultă prin agregarea unor segmente de opinie relativ eclectice, interesate constant de un gen anume de mesaj, dar valorizându-l sensibil diferit;

f) *publicurile locale* – determinate pe criterii exclusiv spațiale;

g) *publicul participant* – când se afirmă prin participare nemijlocită la acțiune;

h) *publicul receptor* – caracterizat prin atitudine preponderent pasivă în raport cu mesajele;

i) *publicul mondial* – rezultat din transmisiunile în direct a unor manifestări de anvergură mondială, de exemplu, campionatul de fotbal.

După gradul de instituționalizare a sursei de mesaj, mai există: *publicuri organizate* şi *neorganizate*, *publicuri instituționalizate* şi *publicuri neinstituționalizate.* După tonusul civic al participării, există: *publicuri de acțiune*, *publicuri pasive*, *publicuri apreciative.*

Dincolo de diferențele lor specifice, toate tipurile de public stau la baza conturării, declanşării şi evoluției fenomenelor de psihologie colectivă. Nu identitatea aprecierilor, ci sensul comun al acestora contribuie la formarea publicului, confirmând ipoteza conform căreia, dacă „opinia este un fapt psihosocial, publicul este un fenomen social".

Prezentând „structurile de public“ Ştefan Buzărnescu[1] arată:

a) *publicul general* cuprinde acele segmente de opinie care susțin principiile şi ideile generale care se vehiculează într-un spațiu social dat. Exemplu: principiile moralei publice, drepturile omului. De obicei, opiniilor generale le corespunde un public general;

b) *publicul particular* grupează un segment specializat al opiniei publice, caracterizat prin interese comune şi împărtăşind aceleaşi valori. Exemplu: publicul literaturii de anticipație;

c) *publicul special* explică eterogenitatea comunităților care împărtăşesc valori comune într-un domeniu distinct al spațiului social. De exemplu: suporterii sportului ca fenomen social, deşi sunt ataşați valorilor aferente mişcării sportive, nu toți sunt în egală măsură interesați în toate genurile de sport. Unii au o atitudine sportivă față de mai multe genuri de sport în acelaşi timp, alții numai față de unul singur, în timp ce alții privesc sportul doar prin prisma aspectelor sale materiale, financiare etc.

Opinia momentană reflectă reacția unor grupuri constituite episodic față de situații noi, în comparație cu *opinia durabilă*, care defineşte stabilitatea relativă în raport cu valori şi sfere de interes aflate în schimbare.

Toate aceste nuanțări au menirea de a trage un foarte serios semnal de alarmă asupra tendințelor de utilizare abuzivă a termenului de „opinie publică“ în scopul unor revendicări eminamente individuale. Cel mai frecvent este, în acest sens, pluralul maiestății, prin care Noi acoperă interese individuale foarte strict circumscrise.

În esența sa, opinia publică rămâne o formă a solidarității sociale şi o importantă modalitate de evaluare a fondului socializant existent la nivelul grupurilor sau asimilat la nivel individual. Din această cauză, în cercetarea sociologică a opiniei publice, eşantionarea trebuie să fie compatibilă cu toate structurile ei intrinseci, pentru a avea reprezentativitatea necesară.

Ca „expresii ale lumii sociale“, opiniile îşi relevă din unghi analitic *trăsături universale* – comune unei societăți, *trăsături speciale* – care individualizează un grup în context comunitar şi *trăsături particulare* – cu amplitudine preponderent individuală.

În literatura de specialitate, sub diverse caracterizări, sunt avute în vedere următoarele funcții ale opiniei publice: funcția normativ-axiologică, funcția de socializare, funcția de control social, funcția consultativ-participativă şi funcția deliberativă.

Evident, procesele de relații publice implică, cum vom vedea ulterior, strategia de elaborare a mesajelor, o bună cunoaştere a publicurilor şi o capacitate reală a specialistului în relații publice de a capta „pulsul“ şi de a influența opinia publică.

---

[1] Ştefan Buzărnescu, *Sociologia opiniei publice*, Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică, f.a., pp. 30-31.

4.2. Suportul mediatic al relațiilor publice

Mass media – concept şi procese specifice

Mass media este un termen cu o evoluție explozivă în ultimele decenii. În general, termenul desemnează ansamblul mijloacelor şi modalităților tehnice moderne de informare şi influențare a maselor şi provine din cuvintele latineşti *massa* („o cantitate mare de entități agregate“) şi *medium* (*media*, la plural – „mijloc de transmitere a ceva“); termenul a fost consacrat mai întâi în limba engleză, cu referire la mijloacele de comunicare în masă, şi preluat ulterior în multe limbi, inclusiv în limba română. Într-un sens preponderent *comunicațional*, termenul mass media indică seturi de tehnici şi metode de transmitere, de către furnizorii centralizați, a unor mesaje unei audiențe largi, eterogene şi dispersate geografic. Antecedentele mass media sunt multiple şi de mare vechime, o deosebită semnificație având inventarea tiparului mobil la mijlocul secolului al XV-lea. Revoluția tiparului a marcat secolelor ulterioare, dar fenomenul dobândeşte dimensiuni de masă abia între cele două războaie mondiale prin ceea ce s-a numit „*penny press*“ (ieftinirea presei), ceea ce a dus nu numai la creşterea audienței, ci şi, fapt mult mai important, la schimbarea orientării publicațiilor tipărite, acestea adresându-se tot mai mult oamenilor obişnuiți. Evoluția cea mai semnificativă s-a produs însă prin apariția şi dezvoltarea spectaculoasă a mass media audio-vizuale. Cinematograful, radiodifuziunea şi televiziunea au devenit forțe de influență macrosocială. Este semnificativ faptul că nici o formațiune politică, nici o mişcare socială sau culturală nu mai poate câştiga astăzi aderența unor segmente largi de populație fără a utiliza mass media, la fel cum funcționarea economiilor nu mai poate fi concepută în afara orientării consumului prin mass media sau cum generarea şi difuzarea culturii în societate nu se mai fac independent de acest tip de instituții culturale.

Sprijinindu-se pe mass media, *comunicarea de masă* presupune „comunicatori“ profesionişti, specializați în transmiterea mesajelor prin diferite medii, precum şi un sistem de control a comunicării. După cum s-a remarcat, cea mai cunoscută schemă de analiză a comunicării de masă este cea propusă de Harold D. Lasswell (*The Structure and Function of Communication in Society*, 1948), prin care sunt stabilite cinci direcții de analiză, concentrate în cinci întrebări privind procesul comunicațional: a) Cine; b) Ce spune?; c) Prin ce canal?; Cui?; e) Cu ce efect? Prima întrebare vizează „condiționarea“ mesajelor şi sistemul normativ al instituției furnizoare de informații. Cea de-a doua întrebare are în vedere analiza conținutului manifest al comunicării, interpretarea acestuia. Cea de-a treia se referă la studiul mediilor ca atare, a canalelor de transmitere a informației, centrându-se pe probleme ce se referă la eficiența şi raporturile dintre diferite tipuri de medii, la caracteristicile comunicaționale ale fiecărui tip în parte, la factorii de bruiaj etc. Întrebările a patra şi a cincea se referă la analiza audienței şi a efectelor mesajelor mass media. Dacă primul gen de analiză este esențial pentru buna funcționare a

mass media mai ales din rațiuni economice, analiza în celălalt registru a fost însoțită în permanență de interesul maxim pentru consecințele comunicării mediatizate asupra societății. Din prima perspectivă, trebuie remarcat, chiar dacă numai în treacăt, că cerințele economice ale funcționării mass media pot afecta funcțiile sociale ale acestora. Spre pildă, presiunea publicității asupra programelor mass media poate eroda conținutul democratic al acestora, în special în cazul televiziunii, deoarece anumite categorii ale populației, precum cei foarte săraci şi bătrânii, riscă să rămână în afara intereselor agenților economici care finanțează, direct sau indirect, programele difuzate.

Din perspectiva consecințelor comunicării mediatizate asupra publicului, în timp, s-au conturat două orientări în cercetarea problemei, care cuprind două paradigme privind rolul social al mass media. Prima dintre ele, dezvoltată în perioada interbelică şi cu o revenire în forță în anii de urmă, afirmă că mediile de informare publică sunt *puternice*, cu efecte în general negative asupra structurilor şi mecanismelor sociale, acestea din urmă fiind relativ pasive la influențele mass media. Cea de-a doua paradigmă s-a impus în deceniile imediat postbelice, considerând că mediile de informare publice sunt mai ales *slabe*, cu influență redusă, fără o capacitate reală de a influența orientările şi comportamentele indivizilor, fiind, drept urmare, în situația de a-şi ghida programele după ceea ce solicită masa socială. În această viziune, rolul mass media, departe de a fi negativ, poate fi chiar terapeutic. Un exemplu de ilustrare a celor două paradigme devenit clasic se referă la mult discutata problemă a violenței. Prin prisma primei paradigme, violența este promovată direct de mass media (este chiar generată de acestea), afectându-se astfel socializarea copiilor şi contribuindu-se nemijlocit la naşterea şi proliferarea comportamentelor deviante şi a delicvenței. În temeiul celeilalte paradigme, mass media este departe de orice intenție şi posibilitate de a manipula individul, acesta din urmă frecventând programele mass media după înclinațiile şi aşteptările pe care le are; violența este cerută, fiindcă altfel n-ar exista în programe; ea există în mesajele mass media pur şi simplu pentru că există în societate.

În esență, cele două perspective sunt complementare şi ele nu pot fi înțelese independent de evoluția societății, una sau alta dintre perspective fiind predominantă într-o etapă istorică sau alta.

Aspecte importante privind impactul social al mass media au fost evidențiate în zona influenței politice a acestora (deci în situațiile când mesajele mass media sunt de natură politică). Astfel, încă din anii '50 a fost investigat impactul mass media asupra comportamentului electoral; Lazarfeld şi Katz au formulat „*legea comunicării în două trepte*“, prin care este demonstrată influența semnificativă a *liderului de opini*e în receptarea programelor difuzate prin mass media (liderul filtrează, prelucrează şi chiar reinterpretează mesajele furnizate).

Totodată, au fost studiate efectele, în general negative, produse de mass media asupra organizării vieții politice, cum ar fi susținerea propagandei politice (electorale) după modelul „*star system*-ului“, grija obsesivă a politicienilor pentru aspectele

exterioare, vizibile, dar lipsite de importanță, cultul pentru imagine (imagine a unui lider, a unei organizații, formațiuni politice etc.) în detrimentul problemelor sociale de fond.

În această direcție, numeroase analize consideră că mass media îndeplineşte rolul de „agendă a realității“, rol prin care este fixată ordinea de prioritate a problemelor sociale, prin interesul arătat față de o problemă sau alta. Se poate astfel deturna sensul real al evenimentelor: un moment din viața unui star rock este prezentat ca un eveniment social major, în timp ce un conflict militar sau descoperirea unui medicament pot fi prezentate sau nu, iar atunci când sunt prezentate pot fi minimalizate. După cum s-a observat, mass media moderne au tendința de a propune utopii şi idealuri intangibile, de a promova falşi eroi, neglijându-i pe cei adevărați.

Studii importante s-au realizat si asupra proceselor de tratare a informației difuzate prin mass media. Ele au arătat că, de regulă, mass media propun o imagine a realității care este foarte diferită de realitatea ca atare (inclusiv în cazul transmisiilor directe TV). Principala cauză a acestei substituiri constă în utilizarea *principiului conflictului*: imaginea difuzată este construită şi reconstruită, lumea prezentată fiind mult mai conflictuală decât cea reală (se mizează, deci, pe ideea că asupra publicului au cel mai mare impact imaginile tensionate, conflictuale, dramatice, că doar în acest mod presupusa inerție şi pasivitate a publicului pot fi depăşite).

Un fenomen de maxim interes îl reprezintă *mediatizarea evenimentelor sociale*. Simptomatic este faptul că se admite practic unanim că imaginea pe care o avem despre evenimente sociale semnificative provine astăzi aproape exclusiv de la diferite medii de informare publică (televiziunea având rolul central). Lucrurile ar fi normale dacă n-ar exista o condiționare ideologică în prezentarea evenimentelor. Chiar şi într-o transmisie directă TV, condiționarea devine vizibilă prin cadrele utilizate, prin comentariu şi prin momentul ales pentru transmisie. În sensul celor de mai sus, au devenit de notorietate observațiile privind transmisiile făcute de canalele TV5 din Franța (prin preluarea transmisiei TVR, din decembrie 1989) şi CNN din S.U.A. (transmisia războiului din Golf, 1991). Nu în ultimul rând, s-a observat că transmisiile directe ale unor asemenea evenimente tind să fie organizate după *principiul spectacolului* şi chiar evenimentul în sine tinde să fie structurat după acelaşi model, în condițiile în care agenții sociali (actorii evenimentului) nu pot face abstracție de prezența mass media şi se comportă, de regulă conştient, în aşa fel încât să-şi asigure o imagine mediatizată cât mai avantajoasă.

Caracteristici ale mijloacelor de informare

Din acest ansamblu uriaş de procese vom reține, în cele ce urmează, doar câteva dintre caracteristicile funcționale ale celor mai frecvent utilizate mijloace de informare, cu o privire directă asupra modului de raportare la acestea a specialistului în relații publice.[1]

[1] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, pp. 259-310.

Radioul

Este foarte rapid. Este, de obicei, primul care transmite o ştire; în câteva secunde de la momentul în care un reporter sau corespondent contactează redacția, ştirea poate fi difuzată. Este, în acelaşi timp, un mijloc de comunicare intim. Stațiile de radio au, adesea, o relație foarte personală cu ascultătorii lor, care le sunt, adesea, foarte fideli.

Televiziunea

Este emoțională, întrucât oamenii iau parte – sau li se creează impresia că iau parte – instantaneu la acțiune, chiar dacă raportarea la această participare este pozitivă sau negativă. Televiziunea este axată pe spectacol. Dacă în relatare nu există spectacol (dramatic, amuzant, ieşit din comun), aceasta nu este adecvată pentru televiziune. De altfel, o regulă generală pe care trebuie să o respecte specialiştii în relații publice este aceea ca în mesajele pe care le construiesc să introducă adevărate „sclipiri de inteligență“ (*sound bites*). Stilul „clăpăug“, plat, tern nu are aderență la public, indiferent de mijlocul folosit.

Este imperios necesar să subliniem caracterul dinamic al televiziunii. Pentru a fi eficace, televiziunea are nevoie de sunet şi mişcare. De aceea, pentru a putea fi utilizată la TV, ştirea trebuie să fie dinamică. În acest sens există trei categorii de constrângeri la care cel ce redactează ştirea trebuie să facă față:

– constrângerea timpului. Televiziunea este îngrădită de ceas. Trebuie să fie croit mesajul în aşa fel încât să se încadreze în limitele a 12 secunde, aşa-zisul „bit temporal“ (*byte size*);

– constrângerea reciprocității. Uneori, prezența echipelor de televiziune creează evenimente legate de „ştiri“. Adesea se declanşează proteste anume pentru a exploata prezența echipei de realizatori TV;

– constrângerea vizuală. Aşa cum am mai spus, numai mişcarea şi acei factori care „dau bine“ la TV vor face ca ştirea să fie transmisă. Dacă relatarea este statică şi, mai rău, „clăpăugă“ televiziunea nu se va ocupa de ea.

Ziarele

Sunt canalul de comunicare cu mare forță de pătrundere, sunt palpabile, şi se păstrează vreme îndelungată.

Majoritatea prezintă în proporție de aproximativ 25% ştiri de interes național şi 75% de interes local. În felul acesta, cel mai rapid se poate difuza ştirea dacă e redactată din perspectivă locală. Nu trebuie uitat faptul că că liderii de opinie sunt cititori de ziare.

Agențiile de ştiri

Serviciile lor asigură ştiri pentru mijloacele prezentate mai sus, aşa că o ştire de interes național se va difuza prin agenția de ştiri.

Revistele

Acestea sunt publicații cu cea mai mare diversitate tematică. Trebuie numai să se fixeze ca obiectiv un grup uman de interese – mare, mic, tradițional sau radical –, şi se va găsi cel puțin o revistă adresată unui public specializat.

Buletinele informative

Au o mare putere de pătrundere, fiind situate, din acest punct de vedere, în imediata apropiere a revistelor. Creşterea numărului de publicații electronice, care vor fi disponibile în viitor indică, în perspectivă, o audiență şi mai mare. Ele sunt foarte disponibile să transmită ştiri. Este cel mai bun mijloc de a accede la diferite organizații.

4.3. Suportul organizațional al relațiilor publice

Este de netăgăduit că organizarea şi organizația au fost, de la începuturi, probleme vitale ale sistemului social. Cu două milenii şi jumătate în urmă, Sun Tzu spunea, în *Arta războiului*: „În general, a comanda mulți oameni e acelaşi lucru cu a comanda câțiva. E o problemă de organizare.“[1] În lumea modernă, în lumea de azi, problemele de organizare s-au globalizat, s-au universalizat. Trăim într-o lume organizațională, organizațiile având rolul de a structura şi de a face cu putință activitățile fundamentale, cele productiv-economice, politico-sociale, cultural-educaționale ş.a.m.d.

În chip evident, perspectiva organizațională[2] este de reală utilitate pentru ansamblul activităților umane şi, în acest context, pentru activitățile specifice relațiilor publice, cu atât mai mult cu cât – aşa cum s-a remarcat deja – unitatea de referință în activitățile de relații publice este organizația.

După cum arătam anterior, relațiile publice sunt, înainte de orice, o strategie de comunicare organizațională şi, în acest context, sunt extrem de utile în gestionarea schimbării organizațiilor. De fapt, în ultimele decenii s-a născut o nouă problemă, cea a schimbării şi dezvoltării organizațiilor, care a stat la baza unei noi orientări în teoria organizațiilor – dezvoltarea organizațională sau, cum este cunoscută după abrevierea în limba engleză, O.D. (*organizational development*).

---

[1] Sun Tzu, *Arta războiului*, Bucureşti, Antet XX Press, 1993, p. 36.

[2] Vezi Neculai Bălan, Dumitru Iacob, coord., *Teoria organizațiilor*, în *Buletinul învățământului militar*, anul III, nr.1-2, număr special, Bucureşti, 1996, pp. 23 şi urm. Pentru detalii pot fi consultate: Ştefan Buzărnescu, *Introducere în sociologia organizațională şi a conducerii*, Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică, 1995; Dumitru Cristea, *Structurile psihosociale ale grupului şi eficiența acțiunii*, Bucureşti, Editura Academiei, 1994; Mihaela Vlăsceanu, *Psihosociologia organizației şi a conducerii*, Bucureşti, Editura Paideia, 1993; Chris Argyrys, *Organizational Behavior*: *A Managerial Viewpoint*, New York, The Dryden Press, 1983; Joseph L. Massie, *Esential of Management*, 4th ed., New Jersey, Prentice Hall, 1987. *Management Consulting. Manualul consultantului în management* (traducere îngrijită, adnotată şi comentată de dr. George Pleşoianu, preşedinte AMCOR), Asociația Consultanților în Management din România, Bucureşti, 1992.

În esență, O.D. preconizează o strategie de creştere a eficienței organizaționale prin realizarea unor schimbări planificate pe termen lung, ce au în vedere atât resursele umane şi cele tehnice ale organizației, cât şi, în ultimă instanță, organizația ca întreg. Necesitatea O.D. derivă din accelerarea schimbărilor în societate modernă, din dificultățile de adaptare a organizațiilor la presiunile externe, la schimbările sociale de ansamblu. Se impun, în consecință, atât schimbări ale structurii organizaționale (natura relațiilor, climatul, tehnologia, organizarea muncii), cât şi la nivelul membrilor organizațiilor (valori, credințe, sentimente şi – mai ales – capacitatea oamenilor de a face față schimbării).

Capacitatea membrilor organizațiilor de a se raporta adecvat la schimbare, de a evita neprevăzutul şi reacția ineficientă, de a depăşi riscurile conservatorismului şi ale rezistenței la schimbare au determinat, nu de puține ori, considerarea O.D. drept o strategie de învățare. Schimbarea, noul se învață. O schimbare majoră într-o organizație nu poate fi înfăptuită dacă oamenii nu o înțeleg şi dacă, pe baza înțelegerii, nu o acceptă. Schimbarea trebuie înțeleasă atât ca necesitate şi ca oportunitate (de ce şi în ce context este necesară şi utilă schimbarea?), cât şi ca mod de realizare, prin implicarea efectivă a oamenilor în producerea schimbării, cu rădăcini şi cu efecte în propria lor schimbare (cum şi cu ce eforturi şi efecte umane, în cazul fiecăruia din membrii organizației, se produce schimbarea?).

În ultimă instanță, suportând şi învățând procesele schimbării, toți membrii unei organizații pot şi trebuie să devină agenți ai schimbării. Aceasta ca tendință şi, mai curând, la modul ideal. Practic, teoria dezvoltării organizaționale preconizează profesionalizarea schimbării prin folosirea unor consultanți sau agenți de schimbare specializați în a observa, a analiza şi a diagnostica problemele cu care se confruntă o organizație şi în a propune soluții corespunzătoare. În acest scop, sunt elaborate strategii sau programe O.D. care, în linii mari şi cu diferențieri practice raportate la specificul fiecărei organizații, cuprind:

a) Etapa preliminară, care acordă un rol hotărâtor conducătorului şi echipei de conducere în depistarea unor anomalii în structura şi viața organizației, concretizate în funcționalitatea redusă şi eficiența scăzută a activității organizaționale (utilizarea neproductivă a tehnologiilor, conflicte interne între indivizi şi grupuri, tensiuni, moral coborât). Toate acestea sunt temeiuri pentru a decide o intervenție O.D. şi a solicita colaborarea unui specialist, a unui agent de schimbare.

b) Etapa de colectare a datelor, analiză şi diagnoză. Acceptarea ideii de schimbare, în primul rând de către întreaga echipă de conducere, deschide câmp de lucru pentru agentul de schimbare, care, utilizând chestionare şi fişe de observație, colectează informații despre starea organizației, diagnosticul final arătând „ce este" organizația şi care sunt consecințele stării observate (structuri, oameni, acțiuni).

c) Etapa confruntării membrilor organizației cu diagnoza şi a elaborării planului de acțiune. Agentul de schimbare părăseşte statutul de observator şi interacționează direct cu conducerea şi membrii organizației. Diagnoza sa este corectată şi completată prin informații directe, prin opinii şi propuneri din interiorul organizației.

Pentru agentul schimbării are loc *feed-back*-ul necesar conturării planului de schimbare, a programului O.D. Simultan se obține acordul oamenilor privind schimbarea, înțelegerea şi acceptarea schimbării, sporindu-se substanțial şansele de realizare a modificării dorite şi proiectate.

d) Etapa implementării planului de schimbare, care implică decizia de implementare, cu alocarea resurselor corespunzătoare şi instruirea oamenilor pentru a asimila şi a concretiza schimbarea. În mod obişnuit, schimbarea vizează comportamentul organizațional şi structura organizației. Din prima categorie semnificative sunt intervențiile O.D. care urmăresc sporirea capacității indivizilor de a stabili relații funcționale cu semenii printr-o autocunoaştere mai bună, prin înțelegerea şi acceptarea percepției celorlalți despre ei şi prin mărirea disponibilității de a-i asculta pe ceilalți, de a-i lăuda şi critica în chip adecvat. În acest scop, se constituie „grupurile T" (*training,* instruire), cooperarea interumană eficientă modificându-se şi învățându-se. Nu mai puțin importante sunt schimbările vizând relațiile dintre superiori şi subordonați sau cele ce urmăresc construirea grupurilor, membrii lor învățând să lucreze tot mai bine împreună. Schimbările în structura organizației pot fi extrem de diverse, de la reproiectarea muncii (prin rotația locului de muncă, pentru a evita monotonia, spre exemplu), până la reproiectarea şi reorganizarea ansamblului organizației. În practică s-a dovedit că cele mai multe intervenții O.D. sunt cu adevărat necesare în perimetrul relațiilor şi resurselor umane, atât în ceea ce priveşte indivizii, cât şi grupurile.

e) Etapa evaluării şi cercetării programului O.D., în cadrul căreia proiectul este confruntat cu rezultatele practice ale aplicării sale, efectele observabile în timpul şi ca rezultat al schimbării fiind comparate cu premisele şi obiectivele inițiale. De la caz la caz, programul O.D. suportă modificări, corectări, continuări şi dezvoltări în aşa fel încât să fie atins scopul îmbunătățirii organizației.

Etapele desfăşurării unei strategii O.D., mai sus menționate, comune de fapt oricărui act de conducere, sunt, în esența lor, aplicabile, cu diferențierile practice corespunzătoare, oricărei organizații aflate într-un proces de schimbare.

Teoria dezvoltării organizaționale a focalizat, în ultimă instanță, atenția asupra unei probleme extrem de complexe şi mereu actuale – *rezistența la schimbare* a oamenilor şi, implicit, a organizațiilor. De obicei, schimbarea generează o renunțare la stabilitate, la condițiile şi contextul de acțiune intrate în obişnuință, fapt care, asociat cu imposibilitatea controlării viitorului anunțat prin schimbare, provoacă nesiguranță, senzația lipsei de securitate (a locului de muncă în primul rând), nemulțumire şi – în ultimă instanță – frica de schimbare. Oamenii devin inerți şi apatici sau se împotrivesc, în diverse modalități, schimbării, încercând încetinirea sau chiar blocarea acesteia. Studiile întreprinse în ultimele decenii pun în evidență importanța modului de percepere şi de raportare a oamenilor la schimbare, identificând o serie de factori care provoacă rezistența la schimbare. Aceştia sunt:

– lipsa de informații privind natura, obiectivele şi sensul schimbării; cele mai acute sentimente de insecuritate se manifestă atunci când schimbarea este percepută ca stihinică, haotică şi fără motivare suficientă, corespunzătoare;

– nici chiar existența informațiilor nu exclude rezistența la schimbare; s-a constatat experimental că simpla informare a oamenilor privind programele de schimbare nu este suficientă, gradul mai înalt de acceptare a schimbării realizându-se atunci când oamenii sunt implicați în proiectarea schimbării, atunci când proiectul este analizat în grup iar oamenii participă cu soluții proprii la conturarea unor direcții de acțiune satisfăcătoare pentru toți membrii grupului. Implicarea oamenilor în planificarea şi implementarea schimbării organizaționale este hotărâtoare pentru orice proces de schimbare. Pentru aceasta sunt necesare încrederea sporită între conducere şi subordonați şi existența unui sistem de negocieri şi consultare în cadrul organizației. O altă condiție este omogenitatea de pregătire profesională a membrilor organizației, potrivit rolurilor pe care le au, în aşa fel încât angajarea unitară a acestora în acțiunea de înnoire să fie efectiv posibilă.

4.4. Suportul informațional al relațiilor publice

În sens general şi în logica dicționarelor, cuvântul „informație" trimite către „comunicare, ştire, veste", referindu-se la „fiecare dintre elementele noi, în raport cu cunoştințele prealabile, cuprinse în semnificația unui simbol sau a unui grup de simboluri (text scris, mesaj vorbit, grup de imagini, indicație a unui instrument etc.)" [1]. În acelaşi timp, în ştiințele care cercetează socialul (sociologia, psihologia socială etc.), informația este percepută ca vizând *„cunoştințe, fapte, semnificații, date rezultate din investigarea realității, din analiza unor documente sociale sau din studiul unor cercetări deja finalizate*"[2]. Totodată, cercetarea socială are în vedere analiza impactului social al ritmului şi direcțiilor de dezvoltare a informațiilor socialmente elaborate, precum şi caracterizarea efectelor sociale ale noilor tehnologii informaționale şi de comunicare (calculatoare, sisteme audio-video etc.). În condițiile în care tot mai mulți analişti apreciază că epocii actuale îi este caracteristică trecerea de la „societatea industrială" la „societatea informațională" (A. Toffler, J. Naisbitt, M. Drăgănescu), procesele de producere, transmitere şi utilizare a informației sunt tot mai intens studiate, cu deosebire în direcții privind „mecanismele şi relațiile sociale implicate în producerea de cunoaştere, noile tehnici şi modalități de comunicare a informației, efectele individuale şi sociale ale ritmului exponențial de acumulare a noilor cunoştințe, schimbările produse în structura ocupațională de noile tehnologii informaționale etc." [3].

În esență, informația are o funcționalitate multiplă, de o deosebită relevanță fiind:

---

[1] *Mic dicționar enciclopedic*, Editura Ştiințifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1986.
[2] Cătălin Zamfir, Lazăr Vlăsceanu, coord., 1993, p. 300.
[3] *Idem*.

– *funcția negentropică*; după cum se știe, entropia caracterizează gradul de dezordine sau de diversitate a unui sistem şi este invers proporțională cu probabilitatea evenimentelor; în această perspectivă, informația realizează un rol social-ordonator, cunoaşterea (ca proces) şi informația (ca vector şi rezultat ale cunoaşterii) fiind modalitățile esențiale prin care este ordonat un univers care tinde natural spre dezordine;

– *funcția social-transformatoare* are în vedere atât impactul, în sens general, al informației asupra individului, cât şi impactul tehnologiilor informaționale (de generare şi comunicare a informației) asupra grupurilor de indivizi şi asupra societății în ansamblu.

„Tehnologia informației" a devenit un termen curent de dicționar, desemnând tehnologiile utilizate pentru „procesarea şi transmisia informației"[1], aici incluzându-se computerele, telecomunicațiile şi microelectronica.

În ultimă instanță, din cele de mai sus rezultă:

– informația este consubstanțială omului şi vieții sociale, cunoaşterea, ca procesare de informații, determinând genetic şi funcțional viața socială;

– prin evoluția de ansamblu a uneltelor şi prin expansiunea tehnologiilor informaționale, informația devine, în societatea postindustrială, o sursă şi o expresie ale puterii; acest fapt are impact asupra educației – impunând, de pildă, competența drept normă strategică în educație[2] – şi asupra întregii vieți sociale.

Se poate deja anticipa că, în perimetrul complex al relațiilor publice şi în procesele de influențare socială, rolul informației este hotărâtor. Sub acest unghi, extrem de importante sunt mecanismele prin care informația este asimilată individual şi social, modul în care mentalul uman se modelează în universul informațional.

4.5. Suportul imagologic al relațiilor publice

De la cogniție la reprezentări sociale

Preocuparea actuală pentru studiul informației este precedată de analize îndelungate, realizate sub unghi filosofic, epistemologic, socio-psihologic şi neurofiziologic, asupra cogniției, asupra cunoaşterii ca facultate prin excelență umană.

Important este să remarcăm că din acest fond comun de analiză, cu adânci rădăcini în timp, s-au dezvoltat în ultimele decenii orientări şi chiar şcoli distincte de psihologie socială, cu efecte şi susțineri diferite asupra proceselor specifice relațiilor publice. În esență, este vorba de orientarea „cogniției sociale" (cu reprezentare preponderent nord-americană) şi de orientarea „reprezentărilor sociale" (cu o ilustrare elocventă în psihologia socială europeană).

[1] *The Wordsworth Encyclopedia*, Wordsworth Reference, Helicon Publishing Ltd., 1995, vol. 3, p. 1094.

[2] Dumitru Iacob, *Competență şi schimbare. O perspectivă politico-militară şi educațională*, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, Bucureşti, 1996, pp. 99-182.

După cum remarca Annamaria Silvana de Rosa[1], literatura ce tratează despre conceptul de reprezentare socială aprofundează progresiv procesele, conținutul şi funcțiile acestei modalități particulare de cunoaştere a lumii sociale, astfel încât modelul reprezentărilor sociale a devenit o paradigmă europeană în cunoaşterea lumii sociale. Această paradigmă îşi revendică o perspectivă interacționistă (interumană), conform căreia sistemele de credințe şi teoriile ce ghidează comportamentul social sunt rezultatul unor procese nu numai cognitive, ci mai ales sociale. S-a creat astfel o alternativă a „cogniției sociale, dominantă în Statele Unite“[2].

Dacă prin cogniție înțelegem facultatea de cunoaştere şi actul intelectual prin care se dobândeşte o cunoştință, teoria americană a cogniției sociale (*human information processing*) se bazează „pe o concepție mai degrabă simplistă a societății, ca sumă de relații diadice şi interpersonale“[3], în timp ce psihologia socială europeană leagă geneza reprezentărilor sociale de procesele de restructurare dinamică a cunoaşterii în timpul schimburilor sociale.

Conceptul central este, cum arătam, cel de reprezentare socială. Reprezentările sociale sunt bivalente. Ele ocupă, se poate spune, „o poziție specială între concept, având drept scop abstragerea unui sens din real, şi imagine, reproducând realul în mod concret“[4]. Reprezentările sociale au întotdeauna cu două fațete – aceea a imaginii şi aceea a semnificației – care îşi corespund reciproc; ele fac să corespundă oricărei imagini un sens şi oricărui sens o imagine. Ele constituie o formă particulară a gândirii simbolice, fiind în acelaşi timp imagini concrete vizualizate direct şi trimiteri la un sistem de raporturi sistematice care dau o semnificație mai largă acestor imagini concrete. În acest sens, reprezentările sociale diferă deci, pe de o parte, de sistemele teoretice mai elaborate, precum ideologiile şi teoriile ştiințifice, şi pe de altă parte de imagini ca produse imediate ale percepției.

Fără a aprofunda acum conceptul de reprezentări sociale, vom reveni, pe scurt, asupra distincției dintre cogniția socială şi reprezentările sociale. În sistematizarea operată de Annamaria Silvana de Rosa[5], distincția se bazează pe următoarele deosebiri:

– *Cogniția socială* izvorăşte dintr-o perspectivă individualistă asupra cunoaşterii sociale (esențiale sunt procesele individuale); societatea este concepută doar ca un agregat de indivizi legați între ei prin relații interpersonale; influența socială este recunoscută numai ca un element ce facilitează operații logice difuze în strategiile de *problem solving* existente în contextul cultural de referință; cogniția este focalizată pe „cum“-ul şi pe „de ce“-ul cunoştințelor şi operează cu cogniții (cunoştințe) ca structuri formale şi logice.

---

[1] Annamaria Silvana de Rosa, „Comparație critică între reprezentările sociale şi cogniția socială“, în *Psihologia câmpului social: reprezentările sociale*, Societatea „Ştiință & Tehnică“ S.A., Bucureşti, 1995.
[2] *Ibid.*, p. 258.
[3] *Idem.*
[4] *Idem.*
[5] *Ibid.*, pp. 269-270.

– *Reprezentările sociale* se bazează pe o concepţie interacţionistă legată de logica schimburilor interpersonale şi sociale şi pe concepţia „socialului organizat“ (societatea nu e un agregat de atomi sociali, ci este articulată şi stratificată în grupuri şi subgrupuri); de asemenea, se întemeiază pe concepte sociale ca set de informaţii transmise social, reelaborate în interacţiunile dintre indivizi şi grupuri şi reconstruite de către actorii sociali pe baza experienţelor sociale; focalizarea se produce tocmai prin reprezentări („care“ reprezentări şi „ale cui“); în cadrul concepţiei se operează cu „reprezentări“ ca ansamblu de componente raţionale şi neraţionale, logice şi emotive, normative şi valorizante cu valoare de „ghid pentru acţiune“.

La o privire mai atentă, vom observa că cele două orientări într-adevăr distincte sunt nu atât divergente, ci mai curând complementare. Dacă perspectiva cogniţiei sociale are meritul de a pune în lumină fibra raţională a socialului, orientarea reprezentărilor sociale merge mai departe, încorporând dimensiunea raţionalităţii cognitive în viziunea mai largă a „socialului integrat“, percepţia vieţii sociale realizându-se prin ansamblul facultăţilor umane – raţiunea, afectele, voliţia, şi prin acţiunea „împreună“ a individului cu „ceilalţi“. În acest mod, oamenii „îşi reprezintă societatea (şi toate aspectele vieţii sociale), generând şi primind reprezentări din partea semenilor“.

Reprezentarea este o funcţie a individului integrat în diverse grupuri sociale şi tocmai prin acestea este un factor de ghidaj în acţiunile individului şi ale grupului.

Este deschisă, prin cele de mai sus, o perspectivă fertilă asupra comunicării publice, în condiţiile în care mecanismul generării şi acţiunii reprezentărilor este strâns legat de procesele de influenţare socială. Evident, procesul de ansamblu este mult mai complex, printre componentele sale aflându-se şi comunicarea socială.

Inventarul temelor psihologiei sociale care, explicit sau implicit, sunt în interferenţă cu problematica de ansamblu a comunicării, este – observă Luminiţa Iacob[1] – în continuă dilatare. Acest inventar cuprinde, în legătură directă sau indirectă cu relaţiile publice, aspecte precum: problematicile identităţii sociale şi ale schimbării atitudinale; natura şi dinamica proceselor de influenţă, decizie şi creaţie; fenomenele intra- şi intergrupale; intervenţia psihosocială; fenomenele organizaţionale sau de masă etc., toate acestea având drept nucleu comunicarea ca proces esenţialmente social.

Imaginea şi influenţa publică

În sens larg, imaginea semnifică o „reflectare senzorială a unui obiect în conştiinţă sub forma unei senzaţii, percepţii sau reprezentări“[2]. Într-un sens conturat mai în detaliu, imaginea este definită drept „reprezentare sensibilă sau tablou mental concret, rezultat al reflectării senzoriale a obiectelor şi a fenomenelor“[3]. După

[1] Luminiţa Iacob, „Imagologia şi ipostazele alterităţii: străini, minoritari, excluşi“, în Adrian Neculau, coord., *Minoritari, marginali, excluşi*, Iaşi, Polirom, 1996, p. 42.

[2] *Mic dicţionar enciclopedic*, Bucureşti, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, 1986, p. 834.

[3] *Dicţionar de filosofie*, Bucureşti, Editura Politică, 1978, p. 344.

analizatorul (organul de simț) prin care se realizează, pot fi deosebite: imagini vizuale, auditive, tactile, sinestezice, gustative, olfactive etc.[1]

În mod obişnuit, termenul este utilizat în filosofie, în limbajul psihologiei şi al analizei estetice. Imaginea artistică, spre deosebire de imagine în sens general, are în vedere un „semnificant cu valoare estetică“, o „obiectualizare într-un material anumit: culoare, sunet, corp material tridimensional (piatră, bronz, lemn, fildeş etc.), a unui elaborat al fanteziei artistice. Imaginea artistică poate fi constituită şi prin cuvinte (în arta literară), dar sensul cuvintelor trimite atunci la o reprezentare mentală, concretă a unei realități semnificate intenționat de către artist. Imaginea artistică este constituent gândirii artistice, aşa cum este conceptul constituentul gândirii științifice.“[2]

Captarea sensurilor multiple şi de profunzime ale imaginii este una dintre întreprinderile cele mai vechi ale gândirii umane şi ale discursului filosofic. Poate că una din cele mai pilduitoare ilustrări ale acestui efort milenar este cuprinsă în celebrul mit platonician al peşterii, din nu mai puțin cunoscutul dialog *Republica*[3]. Pentru frumusețea şi adâncimea ideii, transcriem câteva fragmente ale mitului, selectate din cele patru momente ale sale.

Un prim moment ne trimite către „mai mulți oameni aflați într-o încăpere subpământeană, ca într-o peşteră, al cărei drum de intrare dă spre lumină […]. În această încăpere ei se găsesc, încă din copilărie, cu picioarele şi grumazurile legate, astfel încât trebuie să stea locului şi să privească doar înainte, fără să poată să-şi rotească capetele din pricina legăturilor. Lumina le vine de sus şi de departe, de la un foc aprins înapoia lor; iar între foc şi oamenii legați este drum aşezat mai sus, de-a lungul căruia, iată, e zidit un perete, aşa cum paravanul scamatorilor pus dinaintea celor ce privesc, deasupra căruia îşi arată ei scamatoriile. […]

…Mai încearcă să vezi şi că, de-a lungul acestui perete, nişte oameni poartă felurite obiecte care depăşesc în înălțime zidul, mai poartă şi statui de oameni, ca şi alte făpturi de piatră sau lemn, lucrate în chipul cel mai divers. […]

Ciudată imagine şi ciudați sunt oamenii legați.

Sunt asemănători nouă – am spus. Căci crezi că astfel de oameni au văzut, mai întâi, din ei înşişi, cât şi din soții lor, altceva decât umbrele care cad, aruncate de foc, pe zidul dinaintea lor? […] Iar dacă ei ar fi în stare să stea de vorbă unii cu alții, nu crezi că oamenii noştri ar socoti că, numind aceste umbre pe care le văd, ei numesc realitatea? […]

În general, deci – am spus eu – asemenea oameni nu ar putea lua drept adevăr decât umbrele lucrurilor…

Al doilea moment: „Priveşte acum în ce fel ar putea fi dezlegarea lor din lanțuri […] atunci când vreunul dintre ei s-ar pomeni dezlegat şi silit, deodată, să se ridice, să-şi rotească grumazul, să umble şi să privească spre lumină […].

[1] *Ibid.*, p. 346.
[2] *Dicționar de estetică generală*, Bucureşti, Editura Politică, 1972, p. 171.
[3] Platon, *Republica*, ediție bilingvă, vol. 2, Editura Teora, 1998, pp. 514-516.

Ce crezi că ar zice, dacă cineva i-ar spune că ceea ce văzuse mai înainte erau deşertăciuni, dar că acum se află mai aproape de ceea-ce-este şi că întors către ceea-ce-este […], vede mai conform cu adevărul? […] Nu crezi că el s-ar putea afla în încurcătură şi că ar putea socoti că cele văzute, mai înainte erau mai adevărate decât cele arătate acum?"

Al treilea moment: „Dar dacă cineva l-ar smulge cu forța din locuința aceasta, ducându-l pe un suiş greu şi pieptiş, nedându-i drumul până ce nu l-ar fi tras la lumina soarelui, oare nu ar suferi şi nu s-ar mânia că e tras? […]

La urmă, el va privi soarele, nu în apă, nici reflexiile sale în vreun loc străin, ci l-ar putea vedea şi contempla aşa cum este. […]

După aceasta, ar cugeta în legătură cu soarele, cum că acesta determină anotimpurile şi anii, că el cârmuieşte totul în lumea vizibilă, fiind cumva răspunzător şi pentru toate imaginile acelea văzute de ei în peşteră."

Al patrulea moment se referă la reîntoarcerea în peşteră a celui ce priveşte soarele: „…Dacă acel om, coborând, s-ar aşeza în acelaşi scaun de unde a plecat, oare nu ar avea ochii plini de întunecime, sosind deodată dinspre lumea însorită? […]

Şi nu s-ar spune despre el că, după ce s-a urcat, a revenit cu vederea coruptă şi că, deci, nu merită să încerci a sui? Iar pe cel ce încearcă să-i dezlege şi să-i conducă pe drum în sus, în caz că ar putea să pună mâinile pe el şi să-l ucidă, oare nu l-ar ucide?"

După cum prea bine se ştie, mitul platonician al peşterii concentrează esența filosofiei lui Platon, exprimând în imagini plastice atât teoria cunoaşterii, cât şi viziunea despre sufletul şi destinul ființei umane. Dincolo de complexitatea gnoseologiei platoniciene importantă, din unghiul nostru de interes, este sugestia din mitul peşterii privind rolul imaginii în cunoaştere şi, în acest context, dubla funcționalitate a imaginii: aceasta poate fi atât o expresie a adevărului şi o cale spre adevăr, cât şi o „plăsmuire" a adevărului, un obstacol în drumul către aceasta, o formă de ecranare în drumul spre cunoaşterea autentică. Imaginea are un rol esențial în cunoaştere, dar imaginile pot fi, simultan, şi autentice şi inautentice. Drept urmare, forța de influențare a imaginii este reală, dar conținutul, sensul influenței sunt determinate de natura, de calitatea imaginilor.

Observații şi sugestii relevante în acest sens s-au făcut şi în epocile care au urmat Antichității. În plină Renaştere, Francis Bacon, considerat un adevărat întemeietor al raționalității moderne, dezvoltă teoria „idolilor", savantul englez avertizând despre „cele mai generale şi mai adânc înrădăcinate în conştiința oamenilor categorii de erori, păreri şi idei false, împotriva cărora intelectul trebuie să se asigure şi să se apere în scopul realizării cu succes a operei de instaurare sau reinstaurare a ştiințelor". În esență, în lucrarea sa fundamentală *Novum Organum,* Francis Bacon face distincția între şi avertizează împotriva a patru categorii de „idoli"[1]: *Idola Tribus*

---

[1] Francis Bacon, *Noul Organon,* Editura Academiei, Bucureşti, 1957; analize interesante ale concepției lui F. Bacon privind „idolii" pot fi intâlnite, printre altele în: Florica Neagoe, *Istoria*

(idolii tribului); sunt opinii şi prejudecăți comune întregii omeniri, văzută de F. Bacon ca un mare trib, cum ar fi, spre pildă, tendința oricui de a crede, cu cea mai mare uşurință, acele lucruri favorabile punctelor proprii de vedere; *Idola Specus* (idolii cavernei, ai peşterii); aici intră factorii de eroare provenind din inerția tradițiilor – „aşa am apucat“ – şi din cercul strâmt al educației fiecăruia; *Idola fori* (idolii pieței); aici se află, consideră Bacon, sursa erorilor celor mai insidioase, provenite din părerile curente, de circulație publică; în fine, a patra categorie se referă la *Idola Theatri* (idolii teatrului), care au cea mai amplă sferă de influență şi cuprind judecăți preconcepute datorate unor sisteme filosofice neautentice sau insuficient asimilate de public.

Din nou, din unghiul nostru de interes, important este să remarcăm că „idolii“ lui Bacon sunt foarte asemănători cu ceea ce spiritualitatea modernă înțelege prin „imagine“ şi că, în consonanță cu rădăcina platoniciană a ideii, imaginile sunt sau pot fi sursă de eroare. Drept urmare, nu este deloc întâmplător că investigațiile contemporane asupra imaginii se concentrează, nu în ultimul rând, asupra bivalenței acesteia.

Imaginea ca obiect de cercetare a devenit o prezență obişnuită în investigațiile de psihologie socială contemporane, mai ales în cele centrate pe studiul reprezentărilor sociale. După cum arătam, reprezentarea – în calitate de concept fundamental în psihologia socială – este definită în strânsă corelație cu imaginea. Reprezentarea, arată Willem Doise şi Augusto Palmonari, ocupă „o poziție specială între *concept*, având drept scop abstragerea unui sens din real, şi *imagine*, reproducând realul în mod concret“[1].

Sugestiile din definiția de mai sus sunt multiple şi de reținut. Imaginea este distinctă în raport cu conceptul (specific, prin excelență, gândirii ştiințifice), dar nu este cu totul străină de „idee“, de „sens“. Numai că imaginea cuprinde o idee, un sens concretizate, plasticizate. De regulă, imaginea este materializată, concretizată într-un obiect (ca purtător de imagine). Legată de obiectul în care este încorporată, imaginea nu se reduce la aceasta, ea întruchipând tocmai sensul, înțelesul degajate prin percepția socială (individuală sau de grup) a obiectului ca purtător de imagine. Imaginea poate fi şi un simplu cuvânt, însă un cuvânt cu o forță de sugestie, cu o putere de a sugera şi de a-şi „plasticiza“ sensul dintre cele mai mari. În numeroase situații, o imagine se exprimă simultan şi distinct atât prin „cuvânt“, cât şi printr-o formă concretă, plastică. Spre pildă, „țara“ este un cuvânt (un cuvânt comun, în general, dar un cuvânt încărcat de sens pentru cetățenii unei anumite țări); în acelaşi timp, „țara“ poate fi simbolizată printr-o formă plastică, într-o imagine („harta“, „stema“, „drapelul național“ etc.).

---

filosofiei moderne. Renaşterea de la Petrarca la Bacon, Bucuresti, Editura Didactică şi Pedagogică, 1975, pp. 106-130; Andrei Brezoianu, „Cunoaştere, idoli, utopie“, în *Cartea interferențelor*, Bucureşti, Editura Ştiințifică şi Enciclopedică, 1985, pp. 42-54).

[1] Willem Doise, Augusto Palmonari, „Caracteristici ale reprezentărilor sociale“, în Adrian Neculau, coord., *Psihologie socială. Aspecte contemporane*, Iaşi, Polirom, 1996, p. 25.

Raportul dintre imagine şi reprezentarea socială este, de asemenea, relevant. Potrivit majorităţii opiniilor şi, cu deosebire, potrivit analizelor întreprinse de Serge Moscovici[1], reprezentările au o funcţie euristică explicită. Ele sunt instrumente ale descoperirii, ale cunoaşterii realului. Încărcătura lor cognitivă este mare. Spre deosebire de reprezentări, imaginile, fără a fi lipsite de fibră cognitivă, de un potenţial elementar de cunoaştere, au în primul rând o *funcţie de orientare*, de influenţare a opţiunilor *în spaţiul acţiunii individuale şi de grup*. Preluând o sugestie de la Platon, din mitul peşterii, se poate spune că oamenii sunt legaţi în primul rând prin imagini. Într-o comunitate există un fond comun de imagini, iar influenţarea membrilor comunităţii se realizează prin elaborarea şi impunerea de noi imagini. De aici rezultă, de fapt, uriaşa forţă de influenţă publică a imaginii.

O scurtă introducere în imagologie

În mod obişnuit, dicţionarele, cel puţin cele mai vechi, definesc imagologia drept „domeniu al psihosociologiei care se ocupă cu studierea ştiinţifică, multidisciplinară a percepţiei, opiniei, atitudinii, judecăţii şi imaginii globale pe care şi-a format-o în decursul timpului o comunitate etnică, naţională asupra altei (altor) naţiuni sau naţionalităţi sub influenţa contactelor directe, prin reprezentanţi, dar mai ales prin intermediul produselor cultural-ideologice larg răspândite de către mijloacele de comunicare în masă“[2]. Totodată, s-a remarcat că în sfera imaginii reciproce a naţiunilor şi grupurilor etnice şi-au făcut loc numeroase prejudecăţi şi stereotipuri, pe care imagologia încearcă să le risipească. Astfel, pentru „o mare parte dintre francezi – şi, fără îndoială, nu numai pentru ei – psihologia popoarelor nu prezintă nici un mister: germanul este auster, disciplinat, serios, abstract şi gurmand; englezul este distant, flegmatic, practic; italianul este spiritual, uşuratic, guraliv“[3].

Unele cercetări actuale consacrate imagologiei[4] au constatat că o definiţie precum cea de mai sus face parte dintr-o tendinţă distinctă de concepere şi practicare a imagologiei. Potrivit acestei tendinţe, obiectul imagologiei este de minimă extensiune, el mărginindu-se doar la studierea stereotipurilor naţionale. La cealaltă extremă se află o orientare de maximă extensiune, potrivit căreia imagologia circumscrie studiul reprezentării oricărei realităţi. În interiorul acestei orientări se pleacă de la constatarea că, în fond, există „imagini despre toate“ (indivizi, grupuri etc.) şi, drept urmare, este normal ca sensul, cuprinderea imagologiei să fie de extremă generalitate şi cuprindere. Concret, de-a lungul timpului, direcţii importante ale studiilor de imagologie s-au dezvoltat în strânsă legătură cu evoluţia unor ştiinţe şi domenii clasice precum psihologia, istoria şi literatura. Astfel, s-au constituit:

---

[1] Vezi Serge Moscovici, „Fenomenul reprezentărilor sociale“, în *Reprezentările sociale*, Bucureşti, Societatea „Ştiinţă & Tehnică“ S.A., 1995, pp. 1-84.
[2] *Dicţionar de psihologie socială*, Bucureşti, Editura Ştiinţifică şi Enciclopedică, 1981.
[3] *Ibid*.
[4] Luminiţa Iacob, 1996, p. 41.

– *imagologia psihologică*, cu deschidere pronunțată spre psihologia socială şi spre studiul psihologiei popoarelor;

– *imagologia istorică*, în temeiul căreia, pe verticala timpului, fenomenele sociale sunt analizate nu numai prin prisma criteriului etnic, ci şi prin prisma unor criterii legate de aspectele sociale, geografice, rasiale şi religioase ale comunităților umane;

– *imagologia literară*, născută în aria de cercetare a literaturii comparate (axată deci pe depistarea imaginilor care rezultă din studiul literaturii).

Pe lângă pozițiile care repartizează imagologia de la o disciplină la alta, s-a conturat tot mai clar ideea conceperii imagologiei ca disciplină independentă, cu un accentuat caracter interdisciplinar (ca disciplină de sinteză, de graniță). În raport cu cele de mai sus, mai trebuie observate următoarele:

– expansiunea, ofensiva imaginii în lumea modernă, cu deosebire în deceniile postbelice, constituie un proces real, tot mai substanțial şi mai tumultuos;

– în lumea de astăzi, nu numai macrocolectivitățile sociale, nu numai națiunile şi popoarele sunt interesate în promovarea unei imagini de sine pozitive şi în raportarea adecvată la imaginea celuilalt; tot mai mult acest fapt devine o caracteristică a organizațiilor sociale, cu deosebire a celor politice şi economice;

– potrivit tendinței descrise mai sus, imaginea constituie într-o măsură tot mai mare un obiectiv prioritar şi un instrument privilegiat în acțiunea firmelor, a specialiştilor în relații publice; înainte de a vinde produse şi servicii, firmele „vând" imagini;

– multiplicarea acțiunilor de promovare a imaginii, coborârea acestora pe terenul concret al afacerilor, al comerțului şi al competițiilor politice, electorale n-au diminuat interesul pentru „imaginea comunitară", pentru imaginea națiunilor şi a popoarelor; dimpotrivă, interesul este în creştere, iar cele două procese sunt complementare; de pildă, nu întâmplător, schimbări în imaginea etnică a japonezilor (atât în imaginea de sine, cât şi în imaginea celorlalți despre japonezi) s-au petrecut tocmai în urma expansiunii economico-financiare postbelice a marelui popor asiatic; în plan ştiințific, sunt tot mai vizibile tendințele de închegare a etnoimagologiei ca ramură distinctă a ştiinței-mamă.

În ultimă instanță, în contextul problemelor de ansamblu ale relațiilor publice, este de reținut că în societățile dezvoltate de azi, în lumea informațională, în universul în expansiune al mass media se operează extrem de frecvent şi, de regulă, cu mult rafinament, cu imagini. Idolii au fost înlocuiți cu imaginile. În zorii mileniului al III-lea, imaginea are puterea unui zeu. Rămâne de văzut care sunt şi care pot fi raporturile dintre om şi noua zeitate.

4.6. Suportul etic al relațiilor publice

Secolul al XX-lea – afirmă Piotr Wierzbicki în lucrarea sa *Structura minciunii* – este „secolul adevărului", pentru simplu motiv că, în acest veac, „opera înțeleptului" a fost scoasă din spațiul liniştit al bibliotecii şi i s-a dat drumul în lume în

milioane de exemplare tipărite. Mai mult decât atât, pe aripile televiziunii, „înțeleptul însuşi a fost transportat în milioane de locuințe umane. Niciodată, înainte, omul dornic de adevăr nu l-a avut atât de aproape şi atât de puțin costisitor. Niciodată înainte, adevărul n-a avut în apărarea sa forțe atât de puternice“[1]. Dar – observă acelaşi Piotr Wierzbicki – secolul al XX-lea este totodată şi „secolul minciunii“, într-un mod care este cu mult departe de simpla continuare a unei situații din secolele anterioare. Mincinosul „clasic“ a devenit anacronic, el transformându-se într-un „funcționar specializat“ care se află în serviciul „minciunii rafinate, înveşmântate în culori protectoare“. În veacul tocmai încheiat, minciuna „îl împrejmuieşte pe la spate pe om cu zăplazuri, îi suceşte mințile în mod viclean, îi creează capacitatea, starea, pasiunea de a numi de la sine negrul alb, de a recunoaşte în mod spontan că doi plus doi fac cinci“ [2]. Dar poate că, în acest context, faptul care dă cel mai mult de gândit este că a avut loc o „schimbare a atitudinii oamenilor față de minciună“. În noul spirit al timpului, postulatul etic „să nu minți“ începe să sune oarecum anacronic. În era modernă, minciuna rafinată constă, în fond, în „manipularea celuilalt“. Anticii îşi formulau imperativul moral lapidar şi cu profunzime prin sintagma „fii înțelept“. Prin adecvare la vremurile de azi, imperativul ar putea fi *„nu te lăsa mințit“* [3], deci *„nu te lăsa manipulat“*.

Evident, deontologia relațiilor sociale, a raporturilor interumane este pe cât de riguroasă, pe atât de complexă. „A nu minți“ şi „a nu te lăsa mințit“, „a nu manipula“ şi „a nu te lăsa manipulat“ sunt deziderate şi preocupări atât în viața indivizilor, cât şi în activitatea organizațiilor sociale. Cu atât mai mult aceste deziderate sunt prezente în acțiunile specialiştilor în relațiile publice. În condițiile expansiunii relațiilor publice, ghidarea etică a acestora a devenit un adevărat imperativ. Acest fapt esențial este vizibil, poate înainte de orice, prin tendința şi efortul articulării unui cod etic al relațiilor publice. În această perspectivă, experiența acumulată în sistemul relațiilor publice din S.U.A. este, precum în multe domenii similare, relevantă.[4]

Etica în comportament este o componentă importantă a activității de relații publice. La începuturile afacerii Watergate şi a altor activități scandaloase, inclusiv poluarea mediului, publicul american a impus practici etice din partea firmelor şi instituțiilor. Schimbările rapide ale atitudinii publice se reflectă cu claritate în legislație, în deciziile tribunalelor, în vederile comentatorilor profesionişti ai problemelor publice şi în opinia publică exprimată de mass media.

În general, etica se referă la sistemul de valori conform căruia o persoană hotărăşte ce este bine şi ce este rău, drept sau nedrept, îndreptățit sau neîndreptățit. Etica se face simțită în comportamentul moral din anumite situații. Comportamentul individual nu se măsoară numai în funcție de propria conştiință, ci şi după norma acceptată social, profesional sau în cadrul instituției respective.

---

[1] Piotr Wierbicki, *Structura minciunii*, Bucureşti, Nemira, p. 7.
[2] *Ibid.*, p. 8.
[3] *Ibid.*, p. 9.
[4] Vezi Scott Cutlip, Allan Center, Glenn Broom, 1994, pp. 129-161.

Un bun exemplu de cod etic în relațiile publice, în comunicarea publică, este cel oferit de codul standardelor profesionale al Societății Americane de Relații Publice (PRSA). Acest cod a fost adoptat în 1950 şi a fost îmbunătățit, revizuit şi adăugit în anii 1954, 1959, 1963, 1977, 1983 şi 1988. El cuprinde o „declarație de principii“ şi un ansamblu de prescripții privind acțiunea profesioniştilor în relații publice.

Declarația de principii

Declarația de principii stipulează faptul că membrii Societății Americane de Relații Publice îşi articulează principiile profesionale pe valoarea şi demnitatea fundamentală a individului, cu mențiunea că exercitarea liberă a drepturilor omului, în special libertatea cuvântului, libertatea întrunirilor şi a presei sunt esențiale în practica relațiilor publice. În servirea intereselor clienților şi patronilor, membrii asociației urmăresc atingerea obiectivului unei mai bune comunicări, înțelegeri şi cooperări între persoanele, grupurile şi instituțiile societății şi al şanselor egale de angajare în profesia de relații publice. În acest scop, profesioniştii în relații publice se angajează să se comporte, din punct de vedere profesional, cu cinste, corectitudine, dreptate şi responsabilitate față de public, să îşi îmbunătățească prestația profesională individuală şi să îşi dezvolte cunoştințele şi experiența profesională printr-o continuă cercetare şi instruire.

Articolele codului

Aceste articole au fost adoptate de Societatea Americană de Relații Publice pentru a promova şi menține un standard ridicat în serviciul public şi un comportament etic al membrilor săi.

– Membrul societății se va purta corect cu clienții şi patronii, din trecut şi actuali, cu colegii de muncă şi cu marele public.

– Membrul societății se va conduce, în viața profesională, după interesele publicului.

– Membrul societății va respecta adevărul, corectitudinea şi normele general acceptate ale bunului simț.

– Membrul societății nu se face partizanul unor interese ce vin în contradicție sau sunt în dauna cuiva, fără consimțământul acordat de părțile implicate după prezentarea tuturor faptelor, şi nici nu se va pune în postura în care interesul său este sau ar putea fi în contradicție cu datoria față de un client sau față de ceilalți, fără a prezenta totalitatea faptelor ce privesc interesele tuturor celor implicați.

– Membrul societății va păstra secretul discuțiilor avute cu clienții din trecut sau actuali sau cu patronii din trecut sau actuali şi nu va accepta continuarea plăților pentru anumite servicii sau angajamente de muncă care presupun dezvăluirea sau folosirea acestor discuții în dezavantajul sau în detrimentul unor asemenea clienți sau patroni.

– Membrul societăţii nu se va angaja în acţiuni ce ar putea prejudicia integritatea canalelor de comunicare sau demersurile guvernamentale.

– Membrul societăţii nu va comunica intenţionat informaţii false sau care pot induce în eroare şi este obligat să aibă o grijă deosebită pentru a evita furnizarea de informaţii false sau care induc în eroare.

– Membrul societăţii trebuie să fie oricând gata să dea publicităţii numele clientului sau patronului în numele căruia se face un comunicat public.

– Membrul societăţii nu va prejudicia intenţionat reputaţia profesională sau activitatea unui coleg. Dar dacă un membru are dovezi că un altul se face vinovat de activităţi lipsite de etică, ilegale sau necinstite, inclusiv de acelea care contravin acestui cod, el va prezenta informaţiile respective imediat autorităţilor cuvenite din societate.

– Membrul societăţii care face un serviciu unui client sau patron nu va accepta bani, comisioane sau alte recompense materiale de la nimeni altcineva decât clientul sau patronul pentru care face acele servicii, cu excepţia cazurilor în care are consimţământul expres al clientului sau patronului, dat în deplină cunoştinţă de cauză.

– Membrul societăţii nu va da garanţii privind obţinerea anumitor rezultate care ţin direct de activitatea lui.

– Membrul societăţii va sista, cât mai repede posibil, relaţiile cu o instituţie sau individ dacă această relaţie va conduce la un comportament care să contravină prevederilor acestui cod.

Competenţă şi profesionalism

În general, competenţa se referă la „capacitatea cuiva de a se pronunţa asupra unei probleme pe baza unei cunoaşteri adânci a acesteia“[1]. Nuanţând, se are în vedere *sensul juridic* al competenţei, care trimite la „dreptul legitim al unei persoane de a lua decizii într-un anumit domeniu de activitate, la diferite niveluri ale unor structuri organizaţionale (politico-juridice, administrative, industriale, militare etc.)“[2], cât şi *sensul profesional*, definit drept „caracteristică a unei persoane sau a unui colectiv de a dispune de cunoştinţele şi deprinderile necesare realizării sarcinilor legate de un anumit domeniu de activitate profesională“[3]. În esenţă, competenţa se impune prin „acţiunea ordonatoare asupra agenţilor acţiunii umane“, funcţionând ca „factor de presiune educaţională“ şi de „ierarhizare profesională“[4]. În ultimă instanţă, competenţa se exprimă practic prin profesionalism, proces în care normele morale şi abilităţile de acţiune se îmbină foarte strâns. Evident, o asemenea caracteristică, prezentă în întreaga arie a profesiilor practicate social, este prezentă şi în sistemul relaţiilor publice.

---

[1] *Mic dicţionar enciclopedic*, Bucureşti, Editura Ştiintifică şi Enciclopedică,, 1986, p. 414

[2] Cătălin Zamfir, Lazăr Vlăsceanu, coord., 1993, p. 120.

[3] *Idem.*

[4] Vezi Dumitru Iacob, *Competenţă şi schimbare. O perspectivă politico-militară si educaţională*, Editura Academiei de Înalte Studii Militare, Bucureşti, 1996, p. 153.

Cei ce lucrează în domeniul relațiilor publice împărtăşesc opinii foarte diverse în ceea ce priveşte natura activității publice ca meserie, calitate sau profesie în plin avânt. Cu siguranță că, în prezent, relațiile publice sunt considerate o profesie, cum sunt medicina şi avocatura. Există şi ideea, acreditată de mulți profesionişti şi, în S.U.A., de însăşi Societatea Americană a Relațiilor Publice, că cel mai important lucru pentru acela ce lucrează în acest domeniu este de a acționa ca un profesionist. Aceasta înseamnă că funcționarul trebuie să se caracterizeze prin:

– independență;
– responsabilitate față de societate şi interesul public;
– grija pentru competența şi onoarea acestei profesii în ansamblu;
– loialitatea mai mare față de standardele profesiei şi față de colegi decât față de patronul actual. Punctul de referință al activităților de relații publice trebuie să îl constituie normele profesionale, şi nu cele ale clientului sau ale patronului.[1]

4.7. Suportul juridic al relațiilor publice

După cum s-a observat în cele analizate până acum, abordarea sistemică a relațiilor publice permite punerea în evidență a legăturilor esențiale dintre organizații şi viața publică, reliefând astfel expresia publică a vieții sociale. Esențialul este că atât organizațiile cât şi viața publică în ansamblu cuprind individualități umane distincte, cu drepturi ce se cer a fi instituite legal şi asigurate practic. Aceasta este, de fapt, trăsătura definitorie a organizării democratice a statului de drept. Imperativul legalității în acțiunea specialiştilor în comunicare publică îşi află rădăcinile, înainte de orice, în temeiul constituțional al statului de drept.

Astfel, Constituția României stipulează[2] dreptul la informație, consfințind că „Dreptul persoanei de a avea acces la orice informație de interes public nu poate fi îngrădit“ (art. 31-1); Simultan sunt stabilite obligații atât pentru autoritățile publice, care, „potrivit competențelor ce le revin, sunt obligate să asigure informarea corectă a cetățenilor asupra treburilor publice şi asupra problemelor de interes personal“ (art. 31-2), cât şi pentru mijloacele de informare în masă, publice şi private, care „sunt obligate să asigure informarea corectă a opiniei publice“ (art. 31-3).

În optica legii fundamentale a statului român, dreptul la informație este strâns asociat cu libertatea de exprimare. În acest sens, art. 30-1 prevede: „Libertatea de exprimare a gândurilor, a opiniilor sau a credințelor şi libertatea creațiilor de orice de orice fel, prin viu grai, prin scris, prin imagini, prin sunete sau prin alte mijloace de comunicare în public, sunt inviolabile“. În mod natural şi pe deplin legitim sunt interzise de lege defăimarea țării şi a națiunii, îndemnul la război de agresiune, la

[1] Etica relațiilor publice are strânse legături cu etica mass media. În acest context, pot fi consultate: Clifford G. Christian *et al.*, *Etica mass media. Studii de caz*, Ed. Polirom, 2001; Miruna Runcan, *Introducere în etica şi legislația presei*, ALL, 1998.

[2] *Constituția României*, 1991, Titlul II, Capitolul II, „Drepturile şi libertățile fundamentale“.

ură națională, rasială, de clasă sau religioasă, incitarea la discriminare, la separatism teritorial sau violența publică, precum şi manifestările obscene, contrare bunelor moravuri (art. 30-7). Totodată, este prevăzut că „Răspunderea civilă pentru creația adusă la cunoştință publică revine editoriului sau realizatorului…“ (art. 30-8).

Un element-cheie al asigurării funcționalității relațiilor sociale, publice, al exprimării practice a drepturilor şi libertăților garantate constituțional este cel definit de Constituția României printr-un concept cu sensuri de reală profunzime – buna credință. „Cetățenii români, cetățenii străini şi apatrizii – arată textul Constituției – trebuie să-şi exercite drepturile şi libertățile constituționale cu bună credință, fără să încalce drepturile şi libertățile celorlalți“ (art. 54).

Indiscutabil, bunacredință este un concept plurivalent. Sensurile morale se îngemănează cu cele juridice, punându-şi pecetea asupra relațiilor sociale în general şi, nu în ultimul rând, asupra relațiilor publice, implicit asupra profesioniştilor din sistemul relațiilor publice. Din acest punct de vedere, semnificative sunt şi eforturile de a reglementa legislativ, în România, atât accesul la informațiile publice, cât şi protecția informațiilor confidențiale pentru organizații şi pentru securitatea națională.

Implicații şi ipostaze juridice

Acțiunile specialiştilor în relații publice angajează numeroase implicații de natură juridică, dintre care, potrivit experienței acumulate pe sol american[1], un grad ridicat de relevanță au cele privind calomnia şi defăimarea, drepturile angajaților, proprietatea ideilor şi copyright-ul, dar şi altele.

Calomnia şi defăimarea

În sens general, calomnia semnifică „o afirmație mincinoasă făcută cu scopul de a atinge onoarea sau reputația cuiva“[2]. În sens juridic, calomnia este o „infracțiune care constă în afirmarea sau imputarea în public a unei fapte determinate, privitoare la o persoană, care, dacă ar fi adevărată, ar expune acea persoană la o sancțiune penală, administrativă sau disciplinară ori disprețului public“[3]. Comune în sensul de bază, defăimarea menține acțiunea de ponegrire a unei persoane sau organizații preponderent în sfera privată, în timp ce calomnia vizează ponegrirea, defăimarea realizate într-o formă publică (în presă sau în alte medii de informare publică).

Cazuistica domeniului este bogată şi în diversificare, practica în domeniu creând precedente de procedură judiciară. Astfel, autorii lucrării *Effective Public Relations* arată că, deşi ştirile sunt rar implicate în procese de calomniere, o regulă din 1987 susține ideea că o companie poate utiliza aceleaşi standarde de apărare precum cele pe care le foloseşte organizația media care a difuzat mesajul. Regula a fost stabilită

---

[1] Vezi Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, p. 164-192; Valentin Stancu, Marcela Stoica, Adrian Stoica, 1999.

[2] *Mic dicționar enciclopedic*, Editura Ştiințifică şi Enciclopedică, Bucureşti, 1986, p. 281.

[3] *Idem.*

în urma unui proces intentat unei agenții de publicitate. Cazul a implicat o angajată care a pretins că a fost calomniată printr-o ştire care anunța că ar fi fost eliberată din funcție din cauza unor nereguli financiare în departamentul pe care-l conducea. Această situație explică motivul pentru care organizațiile spun adesea că un angajat a plecat din „motive personale“, în loc să precizeze circumstanțele.

Cele mai multe procese de calomnie sunt împotriva ziarelor, revistelor şi, în general, împotriva mass media, atunci când o persoană consideră că o declarație falsă i-a stricat reputația. În mod obişnuit, pentru a câştiga un proces de defăimare, o persoană sau o organizație trebuie să dovedească că declarația a fost falsă, defăimătoare şi publicată în cunoştință de cauză. Într-un număr tot mai mare de cazuri, se acuză şi situația prin care un articol creează o falsă impresie, chiar dacă fiecare afirmație în parte e adevărată.

Dacă un ziar publică o serie de articole despre o companie având tendința să susțină că firma face ceva ilegal, atunci există motiv pentru un proces. Astfel, un celebru cântăreț american a câştigat o sumă mare drept despăgubire în urma unui proces cu NBC, pentru o ştire care a creat impresia că el a primit asistență financiară de la persoane din mediile crimei organizate pentru a achiziționa un hotel. Printre altele cel calomniat a dovedit că reporterii au uitat să informeze despre faptul că el a primit un împrumut de la o bancă pentru a finanța achiziționarea.

Managerii unor organizații sunt adesea implicați atunci când grupurile mass media includ numele corporației lor pe lista anuală a celor care poluează sau pe una similară. Reputația unei companii poate fi stricată, dar defăimarea este greu de dovedit într-o curte de justiție. Compania trebuie să dovedească faptul că aceste cuvinte defăimătoare nu sunt adevărate şi că ele au cauzat scăderea vânzărilor sau oprobriul public.

Corporațiile şi organizațiile sunt subiecte ale conceptului juridic de „*comentarii cinstite şi critice*“. Aceasta este apărarea pe care o utilizează criticii de teatru şi muzică atunci când vorbesc sau scriu despre o reprezentație. Termenul se referă la faptul că firmele sau persoanele care îşi prezintă în public şi în mod voluntar operele îşi supun produsele drept subiecte pentru comentarii.

Conceptul de „figură publică“

Este un concept util pentru personalul din relațiile publice, mai ales în relațiile cu mass media. În temeiul acestui concept, se poate răspunde unor întrebări izvorâte din situații practice complexe. Astfel, are presa, de exemplu, dreptul să publice informații despre activitățile şefului executiv al companiei? Are un ziar dreptul de a judeca deciziile manageriale ale executivului unei companii? Poate cel ce este subiectul unui astfel de articol să dea ziarul în judecată pentru violarea intimității? Răspunsul variază în funcție de modul în care autoritatea judecătorească defineşte „figura publică“. Deciziile recente în spațiul jurisdicției americane sunt contradictorii. Persoane precum guvernanții, candidații politici, actorii, sportivii şi celebritățile din lumea afacerilor sunt considerate „figuri publice“ şi au probleme în câştigarea proceselor pentru calomnie şi violare a intimității.

Consilierii de relații publice au obligația să urmărească schimbările de standard în privința a ceea ce constituie „figura publică“. Ei trebuie să-i sfătuiască pe cei în cauză că o parte din imunitatea lor la critica presei şi a investigațiilor reporterilor se dispersează dacă se implică voluntar în dezbateri despre probleme controversate. Totodată, imunitatea scade dacă firma e implicată în evenimente importante, cu impact social major.

Drepturile angajaților

Conceptele de calomnie, defăimare şi violarea intimității trebuie avute în vedere atunci când personalul RP redactează materiale care-i implică pe angajații unei companii. Nu mai este adevărat, dacă a fost vreodată, că o organizație are drepturi nelimitate de a face publică activitatea angajaților săi. Documentele publice ale unei organizații (rapoarte de afaceri etc.) dovedesc atitudinea acesteia față de angajații săi, fiind extrem de important ca, în acest mod, să nu se aducă atingere imaginii personale a angajaților şi să se evite orice prilej ca angajații să declanşeze proceduri judiciare motivate prin violarea intimității. O publicație pentru angajați trebuie să evite stereotipurile, comentariile rasiale şi discriminarea etnică. Un angajat poate intenta un proces bazat pe modul în care a fost caracterizat public. Femeile, de exemplu, sunt prezentate în mod stereotip, de regulă.

În rezumat, trebuie evitate subiectele care ar putea ridiculiza sau prezenta dezavantajos un angajat în fața celorlalți. Este costisitor şi neplăcut pentru o organizație să se ocupe de astfel de procese.

Iată câteva recomandări de reținut când se scrie despre activitățile angajaților:

– Atenția trebuie îndreptată spre relatarea activității organizației.

– Angajații trebuie să fie de acord în scris cu orice referire care îi priveşte.

– Toate informațiile trebuie verificate de două ori.

– Trebuie pusă întrebarea: „Va deranja asta pe cineva, sau îl va face subiect de glumă?“

– Angajații trebuie să aibă de la început o copie a articolului în care sunt citați (numiți).

– Nu se folosesc informații de mâna a doua; faptele se confirmă direct de către persoana implicată!

– Angajații trebuie să cunoască scopul şi modul în care e utilizată fotografia lor sau articolul despre ei.

– Angajații trebuie să consimtă în scris, sub semnătură, că organizația poate face publică activitatea lor în articole, în relatări mass media.

Considerații despre reclamă

Informațiile de mai sus despre angajați privesc scrierile de informare şi articolele. Dacă o fotografie a unui angajat sau un comentariu sunt utilizate ca reclamă sau într-o broşură este esențial să existe un acord semnat. Ca o precauție în plus, este bine să i se dea celui în cauză o compensație financiară pentru ca acordul să fie inatacabil.

Chemical Bank din New York a învățat această lecție într-un mod neplăcut. Banca a utilizat imagini a 39 de angajați, în diferite reclame făcute pentru a umaniza imaginea băncii, dar angajaților respectivi nu li s-a cerut permisiunea de a le fi utilizate fotografiile în reclame. Un avocat al angajaților a spus: „Banca a luat individualitatea angajaților şi a folosit-o pentru a face profit". Judecătorul a fost de acord şi a concluzionat că banca a violat legea intimității.

Permisiunea scrisă ar trebui obținută şi dacă fotografia angajatului apare în broşuri sau în raportul anual al corporației. Aceleaşi reguli se aplică şi în cazul celor din afară. Spre pildă, dacă o corporație vrea să-i arate pe clienții ei mâncând într-un restaurant din lanțul pe care-l are, trebuie să obțină permisiunea acestora în scris. Pentru a evita procesele, multe companii folosesc modele profesioniste drept „clienți". Aceasta evită problema persoanelor care-şi dau acordul verbal în momentul fotografierii, dar se răzgândesc câteva luni mai târziu, când apare fotografia. Când un copil apare într-o astfel de fotografie, este necesar acordul scris al părinților.

Întrebările presei

Pentru că întrebările presei pot viola dreptul la intimitate al angajaților, personalul RP trebuie să cunoască până unde informațiile vor fi date pe răspunderea angajaților.

În general, angajații ar trebui să dea unui reporter doar informații de bază. Acestea pot include:

– confirmarea că persoana este un angajat;
– postul deținut şi o descriere a sa;
– date despre începutul perioadei de angajare sau, după caz, despre sfârşit.

Totodată, un funcționar RP trebuie să evite să ofere informații despre angajați precum:

– salariul;
– adresa de acasă;
– statutul marital;
– numărul de copii;
– apartenența la unele organizații.

În concluzie, în perspectiva celor de mai sus sunt de reținut următoarele:

a) Esența RP

Deviza (sloganul) RP: Fă fapte bune şi fă în aşa fel încât să se vorbească de bine despre faptele tale bune!

b) RP – definiții

RP = „efortul programat de influențare a opiniei publice prin realizări responsabile şi acceptate social, pe baza unei comunicări reciproc satisfăcătoare" (S.U.A.).

RP = „efortul conştient, planificat şi suținut de realizare şi menținere a înțelegerii reciproce dintre organizație şi oamenii cu care vine în contact“ (Marea Britanie).

Termenii RP:

– Organizația (comercială, economică, publică, privată etc.);

– Publicul (beneficiar direct al produselor şi serviciilor organizației, publicul intern, din organizație, şi cel extern);

– Opinia publică (publicul larg, beneficiarul direct, imediat şi indirect, potențial);

– Comunicarea (ca proces de influențare reciprocă între organizație şi public);

– Mass media (ca mijloc de comunicare şi de influențare a publicului).

Valorile RP:

– Adevărul

– Transparența

– Comunicarea

RP – comunicarea reciprocă între organizație şi public.

Scopul R.P.: încrederea publicului în organizație şi menținerea sănătății organizației.

Organizație sănătoasă = organizație adaptabilă.

c) Evoluția RP

– RP au apărut spre sfârşitul secolului al XIX-lea, în S.U.A., ca rezultat al efortului de adaptare a organizațiilor la schimbările economice şi sociale.

– Azi, RP sunt în expansiune. Organizațiile moderne şi-au constituit structuri de RP. Asemenea structuri există şi în România.

Managementul modern presupune relații publice active, ofensive. În acest sens, relațiile publice sunt o funcție a conducerii organizațiilor, iar specialistul în relații publice este consilierul pentru comunicare al managerului organizației.

Spre deosebire de propagandă şi de publicitatea comercială, relațiile publice sunt constituite pe valoarea de adevăr. În programele de relații publice, în mesajul către publicurile–țintă, specialistul în relații publice se ghidează după o singură valoare – *ADEVĂRUL*.

Sub aspect etic, *principala provocare practică cu care se confruntă un specialist în RP este cuprinsă în întrebarea:*

Voi minți pentru şeful meu?

Răspunsuri posibile:

1. Da, voi minți – chiar dacă pe termen scurt o asemenea opțiune poate fi o soluție, pe termen lung soluția este *CATASTROFALĂ*.

2. Nu, nu voi minți (voi spune adevărul).

Deci, ce înseamnă a spune adevărul?

CE ESTE ADEVĂRUL?

– adevărul-*CORESPONDENȚĂ* (concordanța dintre informații şi fapte, realitate);

– adevărul-*COERENȚĂ* (unitatea interna a mesajului, lipsa contradicțiilor);

– adevărul-*UTILITATE* (perceperea mesajului ca folositor pentru cel care îl receptează);

– adevărul-*CONSENSUAL* (percepția comună a publicurilor asupra stării unor fapte sociale.

CUM TREBUIE PROCEDAT?

– spune adevărul!

– spune întreg adevărul! (oricum va fi aflat!); prezintă faptele; prezintă toate faptele! (oricum vor fi aflate!);

– fii atent la context!

– nu neglija aspectele de utilitate!

– nu contraveni consensului social existent!

Câştigarea încrederii este scopul tuturor specialiştilor în RP, iar acest lucru nu poate fi realizat decât prin profesionalism şi etică.

Exemplu: Declarația de principii a companiei Johnson & Johnson[1]

„Credem că avem o mare răspundere față de medici, asistente medicale, pacienți, față de mame şi de toți aceia care folosesc toate produsele noastre. Trebuie să ne străduim să reducem costurile pentru a menține prețuri acceptabile. Doleanțele consumatorilor trebuie satisfăcute cu promptitudine şi acuratețe. Distribuitorii noştri trebuie să aibă şansa de a avea un profit corect.

Suntem responsabili față de angajații noştri, femeile şi bărbații care muncesc pentru noi în întreaga lume. Fiecare angajat trebuie tratat individual. Trebuie să la respectăm demnitatea şi să le recunoaştem meritele. Ei trebuie să aibă sentimentul securității locului de muncă. Salariile trebuie să fie corecte, iar condițiile de muncă adecvate, curate şi sigure. Angajații noştri trebuie să fie liberi să-şi exprime sugestiile sau nemulțumirile. Trebuie să existe şanse egale de angajare şi promovare pentru cei care au calificările necesare.

Suntem responsabili față de comunitatea în care muncim şi trăim. Trebuie să fim buni cetățeni, să sprijinim munca de calitate şi să ne plătim corect impozitele. Trebuie să încurajăm inițiativele civice, pentru o sănătate şi educație mai bune. Trebuie să menținem în ordine proprietatea pe care avem privilegiul să o folosim, protejând mediul şi resursele naturale.

Responsabilitatea noastră finală este față de acționarii noştri. Afacerile trebuie să aducă un profit bun. Trebuie să experimentăm noi idei. Cercetarea trebuiee continuată, iar programele inovatoare trebuie dezvoltate, acceptând în acelați timp costurile care derivă din greşelile noastre. Trebuie procurate noi echipamente, noi facilități şi trebuie lansate noi produse. Dacă operăm cu aceste principii, acționarii noştri vor obține rezultate bune.“

[1] Cristina Coman, 2001, p. 75.

Rezumat

Opinia publică este un concept fundamental pentru practica relațiilor publice; de la înțelegerea acestui fenomen pleacă identificarea publicurilor unei organizații. În funcție de caracteristicile publicurilor identificate se construiesc ulterior strategiile şi tacticile.

Se poate spune că relațiile publice au mai multe suporturi: suportul mediatic, organizațional, etic, juridic, imagologic. Față de fiecare dintre acestea se constituie imperative specifice: există *legi* şi *norme* morale care trebuie respectate, există o *imagine* care trebuie să fie favorabilă pentru *organizație*, iar în conturarea acestei imagini *mass media* au un rol hotărâtor.

Concepte-cheie

– organizație
– imagine
– mass media
– norme
– etică
– statut profesional

Aplicație rezolvată

Identificați, analizați şi încadrați în tipologiile prezentate publicurile unei facultăți din Bucureşti (adaptare pornind de la un exemplu dat de Cristina Coman[1]).

Oricare ar fi facultatea aleasă din Bucureşti (numită convențional „F"), se pot identifica următoarele categorii de public:

a. Studenții: public intern, tradițional, activ, un public al tuturor problemelor, care poate deveni în anumite circumstanțe oponent sau neutru în legătură cu anumite activități. Este un public de maximă importanță, întrucât reprezintă „clienții" organizației-facultate; de menținerea numărului şi a bunei relații cu studenții depinde viitorul instituției. De aceea, o politică de comunicare şi de studiu al problemelor acestui public se impune. Totodată, orice public intern este un purtător de imagine al organizației în exterior. Însă, studenții nefiind salariați ai organizației, nu pot fi consiliați în legătură cu comportamentele sau atitudinea pe care o au în legătură cu facultatea. Acestea depind exclusiv de cultura organizațională şi de identitatea pe care o au ca membri ai organizației, deci de politica de comunicare aplicată.

[1] *Ibid.*, pp. 29-31.

b. Profesorii: public intern, tradițional, activ, un public al tuturor problemelor, care de regulă sprijină măsurile adoptate de către facultate, întrucât acestea se adoptă de regulă în mod democratic, cu consultarea membrilor corpului didactic. Este un public la care contează mai ales satisfacția profesională şi integrarea în cultura organizațională. Aşadar politica de relații publice are un rol mai puțin important, față de rolul important pe care îl au politica de resurse umane, comunicarea managerială şi strategia de ansamblu a organizației.

c. Angajații facultății din sectorul administrativ: public intern, tradițional, activ, public al tuturor problemelor, care pune în aplicare la nivel administrativ deciziile şi politica facultății. Ei reprezintă o verigă importantă în aplicarea programelor de relații publice ale facultății pentru că sunt, practic, interfața relației cu studenții şi cu publicurile externe şi deci comportamentul lor şi mesajele transmise sunt vectori de conturare a imaginii instituției. Aceste trei categorii de public au un caracter particular, întrucât reprezintă atât „publicuri“, cât şi elemente de construire a imaginii organizației.

d. Elevii de liceu – potențiali candidați la examenul de admitere: public extern, tradițional (sunt interesați de facultate), activ (pot afecta, prin opțiunea sau non-opțiunea lor, evoluția facultății) şi sunt publicul unei singure probleme (examenul de admitere). Acest public poate fi ținta unor campanii de informare în privința condițiilor şi formelor de studiu, eventual şi a oportunităților de angajare pe care le oferă specializarea după absolvire. O astfel de campanie de promovare trebuie să țină seama de ritmul de pregătire al absolvenților de liceu şi să conțină şi informații de ordin practic privind examenul de admitere (probe, dosar de admitere, condiții suplimentare sau facilități pentru anumite categorii de candidați etc.).

e. Părinții studenților şi ai elevilor: public extern, activ, tradițional, un public al tuturor problemelor, care pune însă accent pe probleme de ordin practic cum ar fi: legalitatea şi prestigiul diplomei, taxele de şcolarizare, posibilitățile de cazare etc.). O campanie având ca grup-țintă acest public extern este mai greu de realizat, întrucât subiecții campaniei nu pot fi „atinşi“ decât prin intermediul publicității clasice sau prin emisiuni de informare, ambele prin mass media.

f. Universitatea: public extern activ, tradițional (gestionează procesele administrative şi resursele financiare ale facultății). Acest public intern nu poate fi considerat un sprijinitor necondiționat al facultății, căci existența celorlalte facultăți declanşează automat o competiție pentru resurse, care în învățământul superior românesc sunt insuficiente. Câştigarea încrederii acestui public este mai mult o problemă de comunicare managerială şi depinde în mare măsură de strategia organizațională adoptată de universitate ca întreg.

g. Ministerul de resort: public extern, latent (se implică numai în anumite probleme ale facultății) şi cel mai adesea se comportă ca un public neutru. Deşi descentralizarea şi autofinanțarea aplicate în învățământul superior au diminuat importanța acestui public, el rămâne un public de remarcat datorită schimbărilor legislative care au încă loc şi afectează viața universitară.

h. Facultățile de acelaşi profil din țară: public extern, latent şi neutru, deşi competiția pentru atragerea de candidați le poate transforma în public ostil; nu sunt un public tradițional, în trecut nu exista tendința de a colabora, cu excepția unor schimburi de experiență pe plan strict didactic. Acest public poate afecta evoluția facultății prin facilitățile pe care le oferă (dacă are mai mult succes în atragerea candidaților de valoare din zona geografică proximă facultății luate în discuție, calitatea studenților/viitorilor absolvenți va fi mai redusă, cu implicații pe termen lung asupra reputației facultății).

i. Facultățile de acelaşi profil din străinătate: public extern, latent (interacționează destul de rar cu viața facultății), recent, este publicul unei singure probleme (colaborări la proiecte de dezvoltare a învățamântului în Europa). În general, prin bursele oferite studenților şi schimburile de experiență de care beneficiază cadrele didactice, reprezintă un public care sprijină evoluția facultății.

j. Mass media: public extern, tradițional, de cea mai mare importanță pentru evoluția viitoare a facultății: este atât instrumentul prin care se pot informa publicurile centrale şi publicul larg, cât şi cadrul care formează opinia publică şi în consecință imaginea facultății la nivelul societății ca ansamblu. Este un public latent care trebuie însă stimulat prin informații atractive să devină activ şi să aibă o atitudine pozitivă în privința facultății; acest din urmă obiectiv întâmpină şi dificultăți în realizare, datorită predispoziției jurnaliştilor de a urmări şi surprinde mai ales aspectele negative şi problemele fierbinți (cum ar fi cazarea studenților).

k. Mediul profesional: public extern, latent, devenit tradițional; adeseori este un public care sprijină evoluția facultății (instruirea practică a studenților, sponsorizări, parteneriate). Este însă un public marginal şi interesat destul de puțin de problemele facultății.

Teme pentru aplicații

1. Se presupune că, într-o discuție la care luați parte, cineva ar face următoarele afirmații: „Relațiile publice nu folosesc la nimic. O organizație trebuie să-şi vândă produsele şi atât. Dacă produsul e de calitate, se vinde oricum; iar dacă produsul e de proastă calitate, nu se va vinde, în ciuda tuturor eforturilor." Stabiliți valoarea de adevăr a fiecărei fraze în parte. Dacă ar trebui să dați un răspuns, care ar fi acela? Susțineți-vă punctul de vedere cu argumente.

2. În afară de exemplele date în curs, identificați alte segmente ale publicului spre care se îndreaptă semnalele unei organizații la „ieşire" şi caracterizați-le.

3. Pentru o organizație imaginară, construiți o declarație de principii şi, pornind de la textul conceput, comentați aspecte de etică în domeniul relațiilor publice.

Grilă de autoevaluare

1. Informația are două funcții pricipale într-o organizație-sistem: funcția ……… ………. de reducere a a dezordinii şi funcția …………….. care vizează impactul informației asupra spațiului social.

2. Care este esența relațiilor publice?

a) câştigarea bunăvoinței publicului cu orice preț;

b) creşterea vânzării produselor;

c) „fă fapte bune şi vorbeşte despre ele“.

Bibliografie

Ştefan Buzărnescu, *Sociologia opiniei publice*, Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică, f.a.

Scott Cutlip, Aelen Center, Glenn Broom, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 1994.

Luminița Iacob, „Imagologia şi ipostazele alterității: străini, minoritari, excluşi“, în *Minoritari, marginali, excluşi*, Iaşi, Polirom, 1996.

Adrian Neculau coord., *Reprezentările sociale*, Iaşi, Polirom, 1995.

Partea a doua

Practica relațiilor publice

5. Managementul relațiilor publice

Obiective didactice:

1. Înțelegerea noțiunii de proces continuu în domeniul relațiilor publice.
2. Cunoaşterea etapelor procesului de relații publice şi a trăsăturilor caracteristice fiecăreia.
3. Însuşirea metodelor de cercetare şi de evaluare, a avantajelor şi dezavantajelor în utilizarea lor.

În măsura în care relațiile publice presupun un efort continuu şi sistematic de a construi înțelegerea reciprocă între o organizație şi publicurile ei, devine absolut necesar studiul domeniului sub aspect procesual. Altfel spus, deşi la prima vedere relațiile publice ar putea lăsa impresia de activitate la nivelul simțului comun sau de activitate ce utilizează un amalgam de tehnici de împrumut, în realitate orice demers din sfera relațiilor publice are un caracter riguros şi se desfăşoară conform unor etape bine stabilite. Wilcox, Ault, Agee[1] atrag atenția asupra faptului că procesul activităților de relații publice nu ia sfârşit niciodată, el reprezintă de fapt un ciclu perpetuu de acțiuni. Lucrarea menționată propune un model format din două etape:

– În prima etapă se obțin informații despre problema studiată din mai multe surse, se analizează aceste date şi se fac recomandări conducerii organizației în legătură cu strategiile şi tipurile de acțiune necesare; conducerea adoptă una dintre soluțiile oferite.

– În a doua etapă: specialiştii în relații publice aplică programul stabilit şi, după încheierea sa, apreciază eficiența acțiunilor.

În accepțiunea dată procesului de relații publice ca suită de acțiuni care urmăresc atingerea unuia sau mai multor obiective, terminologia adoptată este diversă; se pune accent pe una sau alta dintre etapele considerate. Astfel, Cutlip, Center, Broom[2]

---

[1] Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, 1992, p. 10.
[2] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, pp. 316-319.

propun un model bazat pe patru etape: definirea problemei (*defining the problem*), planificarea şi programarea (*planning and programming*), acțiunea şi comunicarea (*taking action and communication*) şi evaluarea programului (*evaluating the program*). Prima etapă presupune definirea şi caracterizarea publicurilor-țintă ale unei organizații; a doua implică stabilirea obiectivelor, definirea strategiilor şi trasarea unui program de acțiune; al treilea pas constă în punerea în aplicare a planului stabilit; în final se evaluează rezultatele programului. Acest model (după cum comentează R. Kendall[1]) reia un model anterior foarte cunoscut în domeniu, care îi aparține lui J. Marston. Conform acestui model, activitățile-cheie ale unui proces de relații publice sunt: cercetarea (*research* – faza de descoperire a problemelor cu care se confruntă organizația, fază în care se utilizează metode de cercetare cantitative şi calitative), acțiunea (*action* – etapă care vizează implementarea programului destinat realizării obiectivelor specifice în mod diferențiat pentru fiecare segment de public), comunicarea (*communication* – trimiterea de mesaje destinate fiecărui public-țintă) şi evaluarea (*evaluation* – etapa în care se stabileşte gradul în care au fost atinse obiectivele de relații publice fixate la începutul procesului). După cum se vede, formula propusă în 1994 de Cutlip, Center şi Broom este o variantă mai adecvată decât cea propusă de J. Marston, întrucât, pe de o parte, intercalează etapa de „planificare şi programare“, (etapă a cărei subliniere e necesară pentru succesul activităților întreprinse de o organizație), iar pe de altă parte comprimă „acțiunea“ şi „comunicarea“ din vechea formulă într-o singură etapă (comprimare îndreptățită, având în vedere că cele două etape sunt relativ indistincte şi adesea simultane, iar în domeniul circumscris analizei „a acționa“ este sinonim cu „a comunica“).

Trecând peste alte abordări teoretice ale secvențialității procesului de relații publice, în cele ce urmează vom adopta modelul formulat de Public Relations Society of America: cercetarea (*research*), planificarea (*planning*), punerea planului în aplicare (*execution*) şi evaluarea (*evaluation*).

5.1. Cercetarea în relațiile publice

O primă constatare legată de cercetare, constatare care se impune relativ uşor, este aceea că toate deciziile sau planurile unui specialist în relații publice trebuie să se bazeze pe fapte identificabile, demonstrabile. Altfel, atitudinea sa va fi sau aceea de permanentă sondare intuitivă a realității sociale, cu consecințe extrem de nefavorabile asupra activității ulterioare, sau una extrem de oscilantă, oarecum congruentă cu zvonurile care circulă în momentul în care se pun în aplicare strategiile adoptate de organizație. Fără un efort de cercetare fundamentat pe segmente de public reprezentative este dificil de elaborat un program cu efecte pozitive asupra problemei puse în discuție, iar evaluarea eficienței programului şi a problemei care trebuie

[1] Robert Kendall, *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation*, Harper Collins Publishers, 1992, p. 8.

rezolvată este practic imposibilă. Într-un cuvânt, cercetarea este aceea care ajută în trecerea de la inițiative aparținând simțului comun la acțiuni planificate.

Începerea procesului de management al relațiilor publice cu această etapă aduce un plus de funcționalitate, în sens colateral. Astfel, realizarea cercetării duce la adoptarea unei posturi active, în care se poate interveni cu promptitudine în situații neaşteptate sau se pot descoperi anumite probleme într-un stadiu incipient. În al doilea rând, cercetarea bine realizată contribuie la coordonarea mai eficientă a departamentului de relații publice. În fine, realizarea cercetării presupune că se obțin fapte (nu opinii) ca bază de plecare a acțiunilor de relații publice.

Etapa de cercetare va fi orientată, în ordine logică, prin câțiva vectori esențiali:

a) stabilirea domeniilor din care trebuie culese cu prioritate informațiile şi a scopurilor cercetării;

b) fixarea metodelor adecvate de investigație;

c) determinarea unui model de segmentare a publicurilor semnificativ pentru problema studiată;

d) obținerea de date despre modul în care sunt văzute organizația şi personalul ei.

Stabilirea scopurilor cercetării şi a domeniilor supuse investigației este fundamentală pentru desfăşurarea cu succes a acestei etape; în acest fel procesul de relații publice capătă de la început o dimensiune unitară şi se economisesc resurse importante (cum ar fi timpul, de exemplu).

Din următoarea dimensiune a cercetării – alegerea metodelor de investigare – decurg atât fragmentarea publicurilor pe categorii de interes cât şi colectarea datelor. Din acest motiv, în continuare se vor analiza, chiar în detaliu în anumite puncte, tipurile de metode la care poate recurge specialistul în relații publice.

Metode formale de cercetare în relațiile publice

Acest tip de metode utilizează proceduri sistematice pentru măsurători şi evaluări şi se aplică pe eşantioane reprezentative, stabilite în mod ştiințific; ele oferă rezultate cu grad mare de validitate şi generalitate. În linii mari, se aplică următorul algoritm:

– stabilirea problemei şi a aspectelor ei măsurabile (operaționalizarea conceptelor ce vor fi folosite în măsurare);

– dezvoltarea unei ipoteze care corelează variabilele puse în discuție;

– definirea eşantionului reprezentativ, alegerea metodelor şi construirea instrumentelor de investigare;

– obținerea datelor (faza concretă a cercetării);

– interpretarea datelor şi comunicarea rezultatelor.

Una dintre metodele cel mai des folosite este *studiul documentelor scrise*, prin tehnica *analizei de conținut*. Aceasta se realizează pe texte din paginile ziarelor sau revistelor sau pe transcrierile unor înregistrări – discursurile personalităților sau discuțiile din cadrul unui focus-grup. În anumite cazuri (analiza textelor din ziare)

se procedează la eşantionarea documentelor. Unitățile de analiză de conținut sunt: unitatea de înregistrare (acea parte ce urmează a fi categorizată şi introdusă într-una din categoriile schemei de analiză), unitatea de context (acel segment al comunicării ce permite caracterizarea unității de înregistrare) şi unitatea de numărare (cu ajutorul căreia se exprimă cantitativ primele două tipuri de unități). Analiza de conținut poate îmbrăca mai multe forme:

a) analiza de frecvență – constă din înregistrarea frecvenței de apariție a unor unități de înregistrare; în relațiile publice este folosită mai ales pentru a identifica momentele de debut, apogeu şi sfârşit ale unei campanii;

b) analiza de tendință – evidențiază, cu ajutorul diferitelor formule matematice, atitudinea neutră, favorabilă sau nefavorabilă în raport cu o anumită temă; acest tip de analiză este folosit pentru determinarea coeficienților de imagine;

c) analiza evaluativă – presupune identificarea enunțurilor în legătură cu o anumită temă şi acordarea de ponderi în funcție de atitudinea față de aceste teme;

d) analiza de contingență – face apel la calculul probabilităților şi permite evidențierea structurilor asociative în cadrul comunicării.

Metoda cea mai frecvent folosită este *ancheta* folosind *chestionarul* ca tehnică de lucru. Sondajele de opinie publică sunt utilizate pe scară largă de specialişti, începând de la experți în marketing până la politicieni. În general, liderul oricărei organizații foloseşte acestă metodă pentru a determina gradul în care se poate obține sprijinul anumitor segmente sociale. Dincolo de meritele şi de deficiențele pe care le are metoda, există mai multe tipuri de sondaj:

– *sondajul telefonic* – se realizează cu costuri relativ scăzute; destul de simplu de realizat; uneori are de suferit reprezentativitatea eşantionului, în sensul că rata de refuz al răspunsurilor poate fi destul de ridicată; de asemenea, segmentele sociale defavorizate vor fi automat excluse din eşantion întrucât persoanele care aparțin acestor grupuri nu au telefon la care să poată fi contactate;

– *sondajul prin intermediul presei* – un asemenea chestionar poate fi publicat în ziarul instituției sau într-un cotidian de largă circulație şi este cea mai avantajoasă variantă atât din punctul de vedere al costului de producere, cât şi datorită uşurinței de transmitere a răspunsurilor; însă nu se mai poate realiza condiția de reprezentativitate a eşantionului (universul de populație supus anchetei se reduce la cititorii ziarului, şi nu trimit răspuns la sondaj decât o parte dintre aceştia, în mod aleatoriu);

– *sondajul prin poştă* – este o modalitate care permite supravegherea gradului de receptare a sondajului şi oferă posibilitatea de a obține răspunsuri corecte şi reprezentative; neajunsul, însă, este legat de timpul de desfăşurare, care este cel mai lung;

– *sondajul printr-un operator de interviu* – este metoda cea mai sigură de a obține o imagine fidelă şi reprezentativă, într-un interval de timp relativ scurt; datorită factorului uman implicat, are costuri ridicate.

În cazul sondajului prin poştă sau prin presa de mare tiraj, se pot introduce stimulente de creştere a ratei răspunsurilor, cum ar fi: expedierea de scrisori personalizate,

folosirea de chestionare grafice cu variante de răspuns cât mai simple, organizarea unei tombole pentru participanții la sondaj, includerea în plic a unui alt plic timbrat etc.

Chestionarele poştale, ca şi cele publicate în ziare, au multiple avantaje: număr mare de persoane care pot răspunde concomitent, diminuarea efectului de interviu, eliminarea influenței operatorilor de anchetă, sporirea gradului de concentrare a răspunsurilor, asigurarea anonimatului. În acelaşi timp, chestionarele autoadministrate ridică serioase probleme privind reprezentativitatea investigației.

Se poate spune că există câteva cerințe pentru asigurarea reprezentativității sondajului: (a) o delimitare adecvată a universului anchetei (depinde de obiectivul sondajului); (b) o identificare corectă a eşantionului studiat; (c) aplicarea aceluiaşi instrument de cercetare asupra tuturor subiecților, în acelaşi mod.

Reprezentativitatea se poate obține aplicând următoarele metode de selecție: (1) eşantionul aleator – este eşantionul obținut fără o regulă de selectare a subiecților care răspund; (2) eşantionul sistematic – cu pas statistic; (3) eşantionul multistratificat – în sensul că se introduc mai multe variabile (sex, vârstă, nivel de instruire) şi se impune o anumită proporție în raport cu fiecare variabilă introdusă.

În legătură cu condițiile egale de aplicare a instrumentului de investigare, în primul rând se pune condiția să nu se schimbe nimic din ghidul de interviu pe tot parcursul interogării subiecților (chiar şi o virgulă introdusă sau un sinonim pot influența sensul întrebării şi răspunsul). În al doilea rând, intervine problema operatorilor de interviu (pentru cazul sondajelor aplicate telefonic sau prin interviu față în față), care trebuie să fie instruiți astfel încât să nu influențeze răspunsurile prin mimică sau prin intonație.

Instrumentul de investigare include mai multe elemente: o parte introductivă (în care se prezintă subiectul sondajului, importanța participării celor selectați şi modul de utilizare a rezultatelor anchetei), ghidul de interviu şi formularul de completat.

Din punctul de vedere al *formei* lor, există mai multe tipuri de întrebări: închise (care permit doar alegerea dintre două sau mai multe variante de răspuns prestabilite) şi deschise (răspunsul e formulat în mod liber de către subiect). Acest al doilea tip de întrebări se recomandă în studiul problemelor complexe, oferă informații bogate atât despre personalitatea celor anchetați, cât şi despre problema studiată. Principala problemă pe care o ridică este aceea a cuantificării mai dificile a datelor, de multe ori apelându-se la analiza de conținut pentru a se realiza o analiză a răspunsurilor la acest tip de întrebări. Din punctul de vedere al *funcției* în cadrul chestionarului, întrebările pot fi: introductive (de punere în contact cu tema în discuție), de trecere (de la o temă la alta sau de la un aspect la altul), filtru (sunt întrebări care bifurcă traseul interviului în raport cu răspunsul dat), de opinie/motivație, de control (se testează sinceritatea subiectului), de identificare (elemente de caracterizare a respondentului). Formularea corectă a întrebărilor presupune ca ele să fie înțelese de întreaga populație anchetată, să nu aibă sensuri multiple şi să nu determine o reacție emoțională care poate perturba răspunsul.

Pentru ghidul de interviu se recomandă o succesiune logică a întrebărilor; schema propusă mai jos coincide în linii mari cu schema stabilită de George Gallup pentru elaborarea chestionarelor de opinie:

– întrebările introductive, de stabilire a contactului psihic (sunt cele care fac legătura cu subiectul propriu-zis şi sunt în general neutre) şi întrebări filtru (care urmăresc să determine măsura în care persoana intervievată cunoaşte problema aflată în discuție);

– întrebările de bază, care fac obiectul sondajului propriu-zis, întrucât vizează verificarea ipotezelor cercetării (întrebări închise şi deschise):

  – una sau mai multe întrebări deschise, privind atitudinea față de respectiva problemă;

  – un set de întrebări închise legate tot de atitudinea subiecților față de problemă;

  – una sau mai multe întrebări deschise vizând motivarea opiniilor exprimate;

  – un set de întrebări închise care au ca scop măsurarea intensității opiniilor exprimate;

– întrebările de identificare, referitoare la caracteristicile personal-demografice – vârstă, studii, funcție (întrebări închise).

Schema recomandată nu este universală; ea se referă la chestionarele speciale, cu o singură temă; există însă şi chestionare „omnibuz“ cu mai multe teme.

O dată creat chestionarul, se procedează la o pretestare a acestui instrument pe o parte redusă a segmentului de populație selectat. Astfel se pot identifica probleme de distribuire, de colectare sau de cuantificare a datelor la introducerea în calculator, în scopul de a corecta unele aspecte ale instrumentului sau aplicării lui.

După primirea răspunsurilor, etapa următoare este analiza datelor şi extragerea concluziilor pe baza analizei. Cercetarea se încheie prin prezentarea unui raport care va conține, obligatoriu, scopul urmărit, ipotezele considerate, metodele, tehnicile şi instrumentele folosite, prezentarea datelor şi a unei interpretări relevante a rezultatelor; în final se vor prezenta concluziile şi implicațiile care ar putea surveni, precum şi posibile soluții la problemele constatate.

După cum se va vedea din celelalte subcapitole, avantajul acestui tip de metode de cercetare față de metodele de cercetare informale este acela că se strâng date care descriu cu acuratețe realitatea şi care pot constitui puncte de plecare pentru elaborarea unor modele generalizate.

Metode informale de cercetare în relațiile publice

Metodele de cercetare informale sunt aplicate frecvent în relațiile publice, deşi, după cum s-a văzut, există o mare varietate de metode riguroase, fundamentate de experiența ştiințelor sociale. Cercetarea informală prezintă avantajul costurilor reduse şi al economiei de timp, precum şi al simplității, comparativ cu algoritmii precişi caracteristici metodelor formale. Dezavantajul cercetării informale decurge din

faptul că nu respectă norme științifice stricte şi se desfăşoară fără reguli prestabilite – rezultatele obținute prin aceste metode sunt orientative, ele nu permit profesionistului în relații publice să desprindă concluzii generale cu privire la publicul vizat, deoarece se lucrează întotdeauna fragmentar, subiectiv şi intuitiv. Câteva dintre metodele informale folosite sunt:

– *Contactele personale* ale specialiştilor cu oameni aparținând diverselor publicuri ale organizației. În timpul discuțiilor se pot sesiza opiniile, atitudinea, receptivitatea interlocutorilor cu privire la acțiunile organizației. Cu precădere, aceste contacte se realizează în diferite ocazii (conferințe, seminarii, târguri comerciale), cu persoane care sunt bine informate, cum ar fi: jurnalişti, oficialități guvernamentale, lideri de sindicat, personalități culturale etc.

– *Studiul documentelor scrise* de orice fel – acest tip de demers se poate desfăşura în biblioteci, arhive sau pe Internet. Se pot consulta bibliografie de specialitate sau publicații periodice şi cotidiane care conțin informații de interes despre activitatea organizației, a forurilor legislative şi economice sau a organizațiilor concurente. Din arhiva organizației se pot consulta planuri, rapoarte, situații statistice, eventuale analize sau sondaje efectuate, procese verbale etc.; analiza acestor materiale vizează probleme legate de situații din trecut (producție saau resurse materiale şi umane, acțiuni de comunicare sau chiar crize). Internetul oferă informații variate în cantitate mare, uşor accesibile, fără restricție de program; toate aceste caracteristici îl fac să fie una din cele mai frecvente surse la care apelează specialiştii.

– *Analiza mesajelor* primite prin poşta clasică şi electronică sau prin telefon. Mesajele telefonice sau scrisorile aparțin, spre deosebire de cazul contactelor personale, unor segmente mai variate de public (clienți, acționari, membri ai comunității) şi oferă un *feed-back* important asupra inițiativelor de comunicare ale organizației. Uneori, analiza atentă a acestor mesaje poate folosi la anticiparea şi prevenirea unor situații de criză.

– *Ancheta* prin tehnica *interviului de opinie.* Spre deosebire de chestionar, interviul implică întotdeauna informații verbale, cu avantajul flexibilității, al posibilității de a obține răspunsuri specifice la fiecare întrebare, precum şi al observării comportamentelor nonverbale şi al standardizării condițiilor de răspuns. Se pot aplica mai multe tipuri de interviu: (a) interviul cu întrebări închise, în care întrebările, succesiunea şi variantele limitate de răspuns sunt prestabilite; (b) interviul ghidat sau focalizat, care abordează teme şi ipoteze dinainte stabilite, dar întrebările şi succesiunea lor nu sunt prestabilite; (c) interviul cu întrebări deschise, în care ordinea şi succesiunea întrebărilor e prestabilită, dar răspunsul nu se încadrează în categorii limitate; (d) interviul nondirectiv, în care cursul discuției pleacă de la un punct prestabilit, dar e flexibil în funcție de răspunsurile subiectului. În ansamblu, interviul oferă date calitative extrem de interesante, dar necesită timp îndelungat şi cost ridicat, şi se înregistrează erori datorate operatorilor de interviu.

– *Focus-grupul* presupune alcătuirea unui grup de 6-12 persoane, alese în aşa fel încât să reprezinte un anumit segment de public. Mediatorul care conduce

discuțiile încurajează dezbaterea liberă a anumitor teme de interes pentru strategia organizației, aplicând tehnica interviului focalizat. Se alcătuieşte un ghid de 10-15 întrebări (în funcție de timpul acordat întâlnirii), care sunt puse pe rând participanților. Rolul mediatorului este: de a acorda pe rând cuvântul celor prezenți, de a limita polemicile şi discuțiile care nu-i angrenează pe toți cei prezenți, de a nu influența răspunsurile nici prin textul întrebării, nici prin intonație sau mimică. Răspunsurile sunt notate ulterior şi analizate împreună cu materialul audio-video înregistrat. Scopul analizei este de a descoperi atitudinea participanților cu privire la organizație şi purtătorii ei de imagine.

Metodele calitative, deşi nu oferă informații uşor de standardizat, prezintă avantajul diversității şi al includerii în studiu a unor aspecte de finețe (cum ar fi comunicarea nonverbală) care scapă anchetei prin chestionar sau analizei de conținut.

Limite ale cercetării în relațiile publice

Orice organizație are beneficii sigure în urma realizării cercetării, dar aceasta nu trebuie considerată un panaceu pentru toate problemele care necesită o soluție. Cercetarea reprezintă doar prima etapă a procesului de relații publice în cursul căruia se „neutralizează“, cu ajutorul comunicării, o parte din aspectele negative care privesc variabile interne, adaptarea organizației la mediu sau relația cu alte entități economice.

De realizarea acestei prime etape se leagă şi deficiențe inerente:

– resursele disponibile pentru cercetare – a căror cantitate şi alocare depinde de importanța atribuită relațiilor publice în cadrul organizației;

– perturbări datorate factorului uman – metoda anchetei, fie prin chestionar, fie prin interviu, are de multe ori dezavantajul „răspunsurilor convenționale“ (cei intervievați nu-şi dezvăluie opinia reală, ci dau un răspuns pe care-l consideră corect) şi a „efectului halo“ (atunci când răspunsul la o întrebare influențează psihologic şi răspunsul proximei întrebări sau chiar răspunsul la toate întrebările care urmează);

– rezultatele statice (sincrone) – sondajele surprind o realitate care caracterizează momentul aplicării instrumentelor; or schimbarea alertă a mediului social face ca şi opiniile, atitudinile, reprezentările să se schimbe într-un ritm consonant; deci rezultatele obținute la un moment dat trebuie reactualizate periodic.

Dincolo de anumite limite ale cercetării, care nu-i diminuează totuşi caracterul necesar, se impun şi unele recomandări. Sondajele sau informațiile deja obținute se păstrează în baze de date în care pot fi regăsite cu uşurință. Aspectul arhivelor sau al dosarelor realizate pe anumite subiecte nu trebuie neglijat, pentru că în anumite situații economia de timp poate fi importantă.

5.2. Planificarea în relațiile publice

Planificarea este deosebit de importantă pentru eficacitatea procesului de relații publice. Lipsa unei gândiri strategice şi a unei planificări sistematice poate avea drept consecință realizarea de proiecte sau programe de comunicare care amplifică aspectele negative deja existente în organizație, în loc să le soluționeze. În esență, lipsa unui plan de relații publice duce la:

– eşec în îndeplinirea obiectivelor de relații publice;

– o slabă organizare a departamentului de specialitate, care se va reflecta asupra întregii structuri organizaționale;

– informarea internă asupra activității departamentului va fi defectuos organizată la toate nivelele ierarhice, iar informarea publică va fi inegală;

– o serie de activități legate de comunicare şi imagine vor fi realizate ad-hoc, fără a avea resursele şi asistența necesară;

– lipsa unui calendar al evenimentelor va duce la necesitatea de a acționa în mod aleator, trecând de la un program la altul, fără scopuri şi obiective clar definite.

În literatura de specialitate se prezintă două tipuri de planuri şi, totodată, două tipuri de atitudini în domeniul relațiilor publice:

a) Programe proactive (preventive) – reprezintă eforturi planificate, continue, menite să creeze şi să perfecționeze un sistem de relații deschis şi diversificat cu publicurile specifice. Acest tip de plan se bazează pe deschidere, onestitate şi implicare în problemele sociale, solicitând acțiuni coerente înainte să se producă eventuale evenimente negative.

b) Programe reactive (de remediere) – implică aplanarea conflictelor şi a crizelor atunci cînd se declanşează; ele tind să restabilească relațiile bune în astfel de situații neprevăzute. În acest tip de plan se folosesc tehnici asemănătoare cu programele proactive, dar şansele de succes sunt drastic reduse, având în vedere că audiența (sau o parte semnificativă din audiență) este ostilă.

Specificul şi metodologia alcătuirii unui plan de relații publice vor fi tratate într-un capitol separat, astfel încât în acest moment se va sublinia doar importanța etapei planificării în procesul de relații publice.

5.3. Aplicarea planului

În ipoteza existenței unui plan minuțios şi perfect coordonat metodologic, în aplicarea sa vor apărea aspecte neprevăzute care vor trebui soluționate pe moment. De aceea, orice plan trebuie să aibă drept calitate flexibilitatea, precum şi o marjă de rezervă în privința bugetului de timp şi de resurse.

Dincolo de această primă observație, se pot face câteva recomandări pentru aplicarea planului:

a) Recomandări generale

– Specialistul în relații publice trebuie să urmărească numai obiectivele de relații publice. În prealabil, la conceperea planului s-au armonizat obiectivele de relații publice cu obiectivele de marketing şi cu obiectivele generale ale organizației. Trebuie urmărită realizarea obiectivelor specifice fără să se ajungă la depășirea atribuțiilor structurilor de relații publice, pentru că, în caz contrar, se va înregistra un eşec complet.

– De obicei, în redacțiile mass media există o specializare relativă, în sensul că de problematica legată de organizația în cauză se vor ocupa aceleaşi persoane. Este bine să se stabilească şi să se întrețină relații bune cu aceşti jurnalişti, astfel încât aceştia să reprezinte „relee“ sigure pentru transmiterea mesajului.

– Calendarul stabilit trebuie respectat în totalitate, altfel se va provoca o reacție care poate determina o deviere în lanț a programului sau a campaniei. În acest sens, este de preferat ca activitățile de relații publice prevăzute să nu se desfăşoare simultan cu alte acțiuni (guvernamentale, de regulă) de interes public maxim.

– Întrucât scopul general rămâne vizibilitatea în spațiul public, este de dorit ca toate acțiunile într-o campanie sau într-un program să fie „legate“ de un eveniment organizat la debut (un eveniment ieşit din comun şi cât mai mediatizat).

– Atunci când totuşi se produc, evenimentele neprevăzute trebuie gestionate corespunzător şi trebuie să fie „întoarse“ în favoarea intereselor şi obiectivelor de relații publice ale organizației.

b) Recomandări pentru structurarea şi lansarea mesajelor

În materialele pentru presă

– Spre fiecare public-țintă trebuie emise mesaje adecvate, ceea ce presupune ca specialistul în relații publice să privească problema din mai multe puncte de vedere:

– unul din punctele de vedere importante este cel jurnalistic: specialistul în relații publice trebuie să conceapă mesajele pe o temă de interes jurnalistic şi într-o modalitate adecvată pentru publicare, care să presupună un efort minim din partea publicațiilor;

– un alt punct de vedere important este cel al publicurilor: relația cu mass media e importantă, dar nu trebuie să se uite faptul că mass media sunt doar un instrument pentru „atingerea“ audienței, deci cu alte cuvinte mesajul, deşi e compus într-o formă concentrată, trebuie să ajungă nu numai să fie transmis de mass media, dar şi înțeles şi însuşit de publicurile organizației.

– Este de dorit să se creeze o „linie de mesaje“ unitare. Dincolo de individualizarea mesajelor pentru fiecare public, trebuie să existe un mesaj-cheie pentru întreg programul sau campania de relații publice, mesaj care să aibă legătură şi cu identitatea/imaginea anterioară a organizației. În cazul în care acest mesaj-cheie nu există, pot exista mai multe tipuri de efecte, toate cu consecințe negative asupra aplicării planului de relații publice:

– jurnaliştii pot selecta doar acea parte a materialelor care îi interesează, deci mesajele se vor „dilua“;

– jurnaliştii pot recombina în maniera pe care o consideră potrivită din punctul lor de vedere informația din material, astfel încât nu se va mai obține efectul scontat;

– se poate renunța la publicarea materialelor.

În aparițiile publice

– Mesajele scrise (cele cuprinse în prezentări, comunicate, dosare de presă, materiale informative) şi mesajele transmise oral trebuie să fie concepute în mod unitar. Această unificare e destul de greu de realizat şi depinde exclusiv de abilitățile de comunicare ale purtătorilor de imagine ai organizației. În afara discursurilor şi a luărilor de cuvânt cu ocazii festive (în care mesajul poate fi „regizat“), celelalte tehnici de comunicare orală sunt tehnici interactive (conferința de presă, interviul) şi necesită „plasarea“ mesajului prin intermediul unor tactici de comunicare care folosesc întrebările sau afirmațiile interlocutorilor pentru transmiterea mesajului-cheie.

– În cazul în care purtătorul de cuvânt sau reprezentanții organizației la aparițiile publice nu sunt una şi aceeaşi persoană cu directorul departamentului de comunicare, e necesar un antrenament prealabil cu toată echipa pentru însuşirea tacticilor specifice de comunicare.

– În aplicarea strategiei de comunicare nu trebuie neglijate aspectele de detaliu. De exemplu, toți angajații organizației pot fi instruiți şi dotați cu materiale promoționale pe care le pot transmite împreună cu mesajul-cheie ori de câte ori vin în contact cu mediul exterior organizației. Aceasta reprezintă o modalitate de sprijin pentru planul de relații publice cu costuri minime.

După cum reiese din aceste recomandări, dacă în fazele anterioare ale procesului de relații publice un rol important îl au simțul social şi analitic, precum şi creativitatea şi capacitatea proiectivă a specialistului în relații publice, în faza de execuție rolul decisiv îl are cunoaşterea tehnicilor de relații publice, în special a tehnicilor de scriere şi comunicare orală.

5.4. Evaluarea

Evaluarea reprezintă analiza sistematică a desfăşurării procesului de relații publice şi a rezultatelor sale. Este o etapă care permite identificarea reuşitelor şi eşecurilor, a progreselor înregistrate în ceea ce priveşte informarea şi imaginea organizației şi, mai ales, permite corectarea, cu costuri minime, a greşelilor în situații similare care se pot ivi în viitor. Pentru eficiență, evaluarea trebuie să fie concepută nu numai ca o etapă de sine stătătoare, ci şi ca un proces continuu, efectuat în toate etapele anterioare: evaluarea metodelor şi condițiilor de cercetare, a planului de

relații publice şi a punerii lui în practică. Evaluarea arată nu numai dacă obiectivele propuse au fost îndeplinite, ci şi dacă planul a fost bine conceput şi dacă strategiile şi tacticile folosite au fost adecvate.

Eroarea cea mai frecventă este aceea de a înlocui evaluarea rezultatelor obținute cu rezultatele înseşi. Astfel, de multe ori, în rapoartele de evaluare se contabilizează numărul de comunicate trimise, de broşuri tipărite sau de întâlniri cu reprezentanți ai presei sau ai forurilor legislative. De fapt, evaluarea trebuie să stabilească dacă materialele tipărite au fost citite şi cu ce efect, dacă întâlnirile organizate au dus la o ameliorare a relațiilor cu presa sau cu ministerul de resort.

La baza oricărei evaluări trebuie să stea efectul pe care l-au avut activitățile de relații publice asupra publicurilor organizației. Acesta se poate estima pornind de la câteva întrebări:

– A fost planul de relații publice bine realizat?
– Au înțeles receptorii mesajelor conținutul acestora?
– Au fost atinse toate segmentele de public vizate?
– Au existat evenimente neaşteptate care au afectat desfăşurarea planului?
– S-au integrat cheltuielile în bugetul stabilit?
– Cum se poate îmbunătăți pe viitor procesul de relații publice?
– Au fost realizate obiectivele de imagine ale organizației?

Referitor la obiectivele de imagine ale organizației, ar fi utilă evaluarea sincronică şi diacronică a imaginii reflectate în mass media şi a reprezentărilor publicului-țintă. Percepția publicurilor nu este unitară; pentru un segment de public, purtătorul de imagine al organizației poate fi „competent, moral, acceptabil“, iar pentru un alt segment poate fi „incompetent, imoral, inacceptabil“. Calitățile sau noncalitățile subscrise celor două percepții se numesc indicatori de imagine. Se pot admite drept criterii de cuantificare a acestor indicatori:

(-4) – adjective la superlativul negativ la adresa subiectului; aprecieri extrem de negative, comentariu extrem de critic la adresa unor fapte sau declarații ale purtătorului de imagine, conflicte interne;

(-3) – aprecieri depreciative moderate, relatări despre implicări ale subiectului în scandaluri publice, fără a fi centrul evenimentului; opinii de genul „corupție generală“;

(-2) – calomnii, relatări despre presiuni şi suspiciuni asupra organizației;

(-1) – aprecieri ironice de genul „încă nu s-a întors din vacanța parlamentară“, relatări umoristice, caricaturi;

(0) – ştiri informative, relatări obiective;

(1) – articole care conțin aprecieri ca „este un semn bun pentru începutul anului“;

(2) – relatări despre acțiuni cu succes la public întreprinse de organizație;

(3) – comentariu pozitiv asupra unor acțiuni ale purtătorilor de imagine ai organizației sau asupra rezultatelor acesteia;

(4) – aprecieri pozitive privind eficiența şi competența; articole care relatează despre contribuția organizației la rezovarea unor probleme de interes social sau național.

Cu ajutorul criteriilor de mai sus se face o analiză de conținut (folosind tehnica analizei de tendință) a materialelor apărute în presă, obținându-se o evaluare *sincronă* a imaginii organizației/purtătorului de imagine în presă. Media aritmetică a coeficienților de imagine înregistrați zilnic determină coeficienții de imagine săptămânali: coeficient săptămânal = Σ (coeficient zilnic) / număr săptămânal de articole. Cu ajutorul acestor coeficienți săptămânali se poate realiza pentru toți indicatorii de imagine luați în discuție un grafic pentru segmentul de public analizat. Graficul obținut poate fi folosit pentru a se face o corelare permanentă cu obiectivele strategiei de ameliorare a imaginii.

Pentru o analiză *diacronică* se poate ca, respectând criteriile de cuantificare, să se obțină graficele de evoluție a atitudinii presei pe o perioadă mai lungă de timp (lunar, trimestrial, semestrial). De asemenea, se poate realiza o evaluare periodică a preocupărilor de ansamblu ale presei privind organizația; evaluarea pote fi corelată cu evenimente politico-economice sau culturale.

Vorbindu-se despre evaluare şi analiză de imagine, s-a luat în discuție mai degrabă presa scrisă şi audiovizuală, dar evaluarea trebuie să cuprindă toate segmentele de public implicate, şi în această ordine de idei să se facă apel, la nevoie, la metodele de cercetare expuse în prima parte a capitolului. În acest fel se face legătura dintre evaluare şi cercetare, realizându-se trecerea spre reluarea procesului de relații publice.

Rezumat

Procesul de relații publice are mai multe etape: cercetarea, planificarea, aplicarea planului şi evaluarea. Metodele de cercetare sunt de două feluri: formale (cele mai folosite sunt ancheta şi studiul documentelor scrise) şi informale. Planificarea şi aplicarea planului prezintă aspecte specifice; în aplicarea planului un element esențial îl constituie cunoaşterea tehnicilor de relații publice. Evaluarea se realizează permanent, iar cea mai simplă metodă de evaluare presupune aplicarea unor coeficienți de imagine şi realizarea unor grafice (metoda poate fi aplicată atât în faza de evaluare, cât şi în faza inițială, de cercetare).

Concepte-cheie

– Proces de relații publice
– Cercetare
– Metode formale

– Metode informale
– Planificare
– Bariere de comunicare
– Evaluare

Aplicație rezolvată

Folosind criteriile de cuantificare propuse în paragraful 4.4, analizați modul în care este afectată imaginea unei organizații în urma unei campanii duse împotriva ei (sau a acțiunilor întreprinse de organizația respectivă).

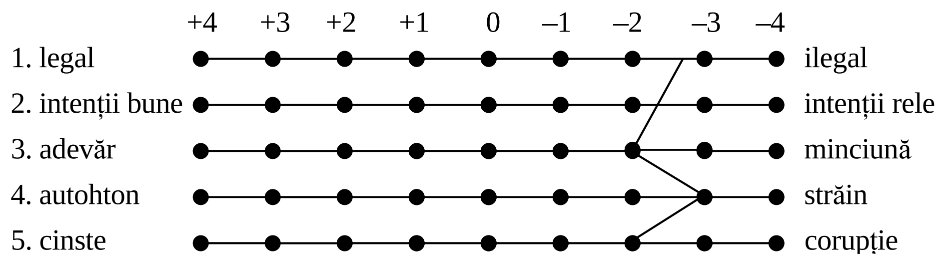
Organizația aleasă: Eurogold Corporation
Campania desfăşurată: „Roşia Montană nu moare"
Organizația ce realizează campania: săptămânalul *Formula As*
Investiția disputată: exploatarea cu cianuri a zăcămintelor aurifere de la Roşia Montană

Campania se încadrează într-un program mai vast al publicației respective, care se desfăşoară începând cu anunțarea investiției de la Roşia Montană (toamna 2001). Analiza de față s-a realizat numai pe segmentul de timp 1.11.2001–1.02.2003. Fiind vorba de un săptămânal, nu s-a realizat eşantionarea articolelor, acestea studiindu-se integral.

S-au studiat indicatorii de imagine atât pentru organizație în ansamblu, cât şi pentru investiția incriminată de campania de presă.

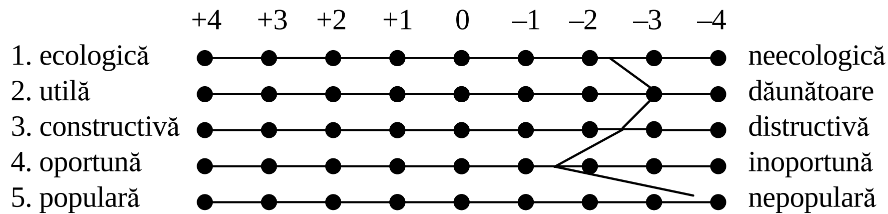
Pentru imaginea Eurogold s-au considerat ca relevante cinci dimensiuni exprimate în termeni polari. Pentru fiecare dintre dimensiuni, s-a calculat media aritmetică a coeficienților şi rezultatele au fost următoarele:

1.	legal	–2,6	ilegal
2.	intenții bune	–2,25	intenții rele
3.	adevăr	–2	minciună
4.	autohton	–3	străin
5.	cinste	–2,6	corupție



Investiția pentru exploatarea zăcământului de la Roşia Montană

1.	ecologică	–2,3	neecologică
2.	utilă pentru oameni	–3	dăunătoare pentru oameni
3.	constructivă	–2,6	distructivă
4.	oportună	–1,5	inoportună
5.	populară	–3,4	nepopulară



Comentariu şi precizări suplimentare

Dintr-o astfel de analiză imagologică (întrucât e luat în discuție un singur săptămânal) se poate caracteriza campania de presă desfăşurată de săptămânalul respectiv. Este vorba de o campanie de presă de intensitate medie ca frecvență a articolelor (în 30% din numere apare un articol privind Roşia Montană). În perioada analizată nota dominantă e constituită defaptul că:

– referirile la Eurogold sunt cu aproape 50% mai puține față de referirile la investiția în sine;

– au pondere mai mare referirile la specificul geografic, ecologic şi etnografic al zonei (spre deosebire de alte segmente de timp, în care programul a pus accentul pe situl arheologic şi pe valoarea istorică a locurilor).

În privința organizației domină componenta emoțională şi de aceea se subliniază adesea caracterul „străin" de locurile vizate al investitorilor, sugerându-se că nici interesele lor nu pot fi în favoarea dezvoltării zonei ținând seama de trecutul istoric şi potențialul turistic şi arheologic.

În privința investiției, imaginea e mai nuanțată, remarcându-se în primul rând prin nepopularitate (liste de semnături şi adeziuni pentru suspendarea proiectului de investiție). Campania e structurată mai accentuat pe variabila umană, referiri mai dese se fac la caracterul dăunător al investiției la adresa sănătății şi modului de viață al locuitorilor. În planul doi se situează referirile la siturile arheologice şi construcțiile din zonă, iar în planul trei referirile la caracterul neecologic al proiectului. Referirile explicite la ultimul aspect sunt puține la număr, în schimb există „fundalul" care sugerează indirect necesitatea conservării mediului prin prezentarea naturii idilice.

Teme pentru aplicații

1. Încercați să elaborați o schemă de cercetare (metoda şi tehnica sunt la alegere) pe o problemă care afectează organizația în care sunteți angajat.

2. Într-o situație oarecare de comunicare între nivele ierarhice diferite din cadrul organizației în care lucrați, încercați să detectați barierele care distorsionează mesajul şi găsiți soluții pentru dezactivarea acestor obstacole.

3. Încercați, printr-o analiză a articolelor apărute în presă despre organizația de apartenență, să construiți indicatorii de imagine şi apoi corelați-i cu strategia de relații publice care a fost aplicată în ultima vreme.

Grilă de autoevaluare

1. Ordonați, în succesiunea lor logică, etapele procesului de relații publice: ……
……..…, ……………………, …………………….. şi ………………………..

2. Metodele de cercetare …………. sunt mai riguroase, se aplică pe eşantioane reprezentative şi se bazează pe reguli stricte. Metodele de cercetare ……………… sunt mai flexibile din punctul de vedere al regulilor pe care se bazează, dar rezultatele obținute au un caracter orientativ, întrucât nu sunt îndeplinite condițiile fidelității şi reprezentativității.

3. Selectați, din cele de mai jos, dezavantajele folosirii chestionarului poştal:

a) furnizează numai date calitative;
b) trebuie să includă doar întrebări deschise;
c) răspunsurile se colectează într-o perioadă mare de timp;
d) completarea chestionarului nu se face în condiții standard (aceleaşi pentru toți subiecții).

4. Interviul focalizat este cel care:

a) conține numai întrebări filtru şi întrebări deschise;
b) este folosit la focus-grupuri;
c) conține numai întrebări închise;
d) se concentrează pe o temă, dar ordinea întrebărilor este aleatoare.

Bibliografie

Cristina Coman, *Relațiile publice. Principii şi strategii*, Iaşi, Ed. Polirom, 2001.

Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 1994.

Robert Kendall, *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation*, New York, Harper Collins Publishers, 1992.

Valentin Stancu, Marcela Stoica, Adrian Stoica, *Relații publice – succes şi credibilitate*, Bucureşti, 1999.

Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, *Public Relations Strategies and Tactics*, New York, Harper Collins, 1992.

6. Strategia şi planul de relații publice

Obiective
1. Însuşirea algoritmului de realizare a unui plan de relații publice.
2. Realizarea distincției între termenii de „plan“, „strategie“, „tactică“.
3. Dobândirea capacității de a proiecta şi aplica modele de strategii.

În literatura de specialitate se subliniază adesea ideea că eficacitatea în relațiile publice se bazează pe corectitudinea planificării. Fără o planificare corectă, activitatea departamentului de relații publice va fi afectată, iar coordonarea comunicării cu mediul extern va avea de suferit. Publicurile organizației nu vor mai avea o imagine clară despre organizație, în termenii doriți; în concluzie, nu pot fi îndeplinite obiectivele de relații publice.

Planul poate fi definit ca un proiect ce cuprinde o suită de operații destinate să conducă la atingerea unui scop. Într-o altă accepțiune, mai simplă, el este definit drept program de lucru. Adeseori termenul de plan se confundă cu acela de strategie, deşi, într-o perspectivă de ansamblu, „strategia“, alături de „obiectiv“, reprezintă un concept subordonat celui de „plan“. Cu toate că noțiunile au sensuri apropiate, prin plan se înțelege mai ales concepția procesuală şi segmentarea pe etape a activităților de relații publice, pe când strategia desemnează mai curând definirea cursului acțiunii, abordarea destinată să ducă la atingerea unor scopuri stabilite pe termen lung. Distincția va fi aprofundată atunci cînd se vor introduce şi alte noțiuni necesare pentru alcătuirea unui plan şi se vor expune în detaliu tipurile de strategii utilizate.

Revenind la planificare, ea implică mai mult decât rigoare în realizarea programului pe termen lung. În general, în domeniile legate de comunicarea organizațională şi de imagine se supraevaluează produsul final şi se neglijează procesul prin care acest produs se realizează. Planul este un proces mental de stabilire a scopurilor şi a modalităților (strategiilor) prin care se pot atinge aceste scopuri.

După Cutlip, Center şi Broom[1], pentru o planificare adecvată trebuie întreprinse următoarele demersuri:

---

[1] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994.

– „Aruncând o privire în urmă“, se cunosc istoricul organizației și modul de constituire a structurii de apartenență. În funcție de trecutul și de proporțiile organizației, precum și de rezultatele etapei de cercetare, se fixează obiectivele și strategiile.

– „Aruncând o privire în jur“, se vor putea stabili trăsăturile mediului în care se află plasată organizația. Relațiile acesteia cu alte instituții sau segmente de public, situarea în raport cu concurența, caracteristicile de piață economică și acelea de mediu social, toate sunt trăsături care au importanță în stabilirea unor obiective realiste.

– „Aruncând o privire în interior“, se creează posibilitatea de a cunoaște realitatea instituțională internă. Cu alte cuvinte, pentru a crea imagine se cunsc mai întâi caracterul și personalitatea pentru care se creează o atare imagine. În acest sens, se analizează stilul de conducere, tipul de motivare a angajaților, caracteristici ale comunicării în interior, elemente de cultură organizațională ș.a.

În consecință, un plan de relații publice, chiar și pe termen scurt (dar de obicei este de dorit să fie pe termen lung), în mod necesar trebuie să cuprindă următoarele:

a) obiective clar formulate pentru atingerea obiectivelor organizației;

b) strategii pentru atingerea acestor obiective;

c) tactici pentru aplicarea strategiilor;

d) evaluări pentru a determina succesul sau eșecul tacticilor.

În general, obiectivele de relații publice sunt în legătură cu obiectivele de afaceri ale organizației și subordonate acestora. Fără a intra în detalii, se poate reaminti că planul realizat trebuie să aibă ca scop fie rezolvarea unei probleme de comunicare sau de imagine (program reactiv), fie inițierea de acțiuni constructive în scopul de preveni și evita alte probleme dificile pentru organizație (program proactiv).

6.1. Stabilirea obiectivelor

Problemele cu care se confruntă o organizație sunt variate și numeroase, dar pot fi grupate în trei categorii[1]:

– *corectarea imaginii negative* pe care o au o organizație, un produs sau un serviciu; crearea unei astfel de imagini este rezultatul unui proces lent, care se desfășoară la nivelul reprezentărilor sociale; o imagine negativă sfârșește prin a obstrucționa realizarea obiectivelor de afaceri ale organizației sau instituției luate în discuție, silind echipa de conducere să adopte măsuri;

– *realizarea unui proiect specific* – în acest caz nu se pleacă, de regulă, de la o imagine negativă, ci în cel mai rău caz de la o situație neutră; se recomandă gestionarea separată a relației deteriorate cu anumite categorii de public, deoarece suprapunerea celor două tipuri de probleme presupune depunerea unui efort suplimentar din partea departamentului de relații publice, fără a avea garanția succesului într-un

[1] Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, 1992, pp. 170-171.

astfel de demers care generează o posibilă confuzie între obiective şi nu permite estimarea unei reuşite sigure;

– *menţinerea sau ameliorarea unei situaţii pozitive deja existente* – în sensul de atitudine proactivă (potrivit sensului din capitolul anterior); acest tip de atitudine presupune dezvoltarea unor programe de durată, care urmăresc crearea şi exploatarea de situaţii favorabile pentru menţinerea imaginii cu conotaţii pozitive. Între ţintele unor astfel de programe pe termen lung se pot înscrie: păstrarea imaginii de responsabilitate socială, menţinerea culturii organizaţionale, îmbunătăţirea informării publice ş.a.

După formularea problemei, dificultatea de a formula obiectivele dispare; ele se stabilesc în funcţie de datele problemei. „*Definirea obiectivelor se realizează prin convertirea definiţiei problemelor. Obiectivele sunt cealaltă faţă a monedei. Timpul consumat pentru definirea problemelor va contribui efectiv la stabilirea obiectivelor.*“[1]

După V. Stancu[2], se pot institui o serie de reguli după care se formulează un obiectiv de relaţii publice:

1) obiectivul trebuie să exprime o *acţiune* observabilă prin care se vor exterioriza comportamentul, atitudinea, opinia dorite;

2) tot în cadrul obiectivului, trebuie să se precizeze *conţinutul* acţiunii prin care se va exterioriza comportamentul dezirabil;

3) de asemenea, în formularea obiectivului trebuie să se includă *condiţiile* în care se va materializa comportamentul dorit;

4) în fine, trebuie să se precizeze *condiţiile* de realizare în raport cu care performanţele înregistrate vor căpăta sens.

Jerry Hendrix[3] împarte obiectivele în două mari categorii:

a) obiective de producţie (care se referă la rezultatele concrete ale activităţii de relaţii publice – trimiterea de comunicate, organizarea de conferinţe, realizarea de broşuri informative etc.);

b) obiectivele de impact, care la rîndul lor se împart în mai multe subcategorii:

– informaţionale: prin care se urmăreşte difuzarea informaţiilor cu privire la o organizaţie, la un produs, lider de organizaţie etc.;

– atitudinale: urmăresc schimbarea atitudinii publicurilor faţă de organizaţie, produsele sau serviciile ei;

– comportamentale: vizează întărirea comportamentelor favorabile sau modificarea în sens pozitiv a comportamentelor faţă de organizaţie.

Obiectivele se vor fixa în scris, determinându-se atât obiectivele generale, cât şi cele specifice. În formularea lor se va realiza permanent corelarea cu resursele

---

[1] Robert Kendall, 1992, p. 193.

[2] Valentin Stancu, Marcela Stoica, Adrian Stoica, 1999, pp. 261-264.

[3] Jerry Hendrix, *Public Relations Cases*, Belmont, Wadsworth Publishing Company, 1995, pp. 21-26.

materiale şi de timp disponibile; de exemplu, nu se va propune un obiectiv comportamental pentru o perioadă de realizare de o lună, întrucât aceste tipuri de obiective, ca şi cele atitudinale, necesită un timp mai îndelungat pentru atingerea lor. De asemenea, obiectivele trebuie raportate la problema în cauză. Costurile investite într-o campanie de popularizare a unui produs sau serviciu nu trebuie să depășească valoarea încasărilor obținute prin comercializarea produsului respectiv; obiectivele nu trebuie să se raporteze la un segment de populație nesemnificativ pentru organizație (de pildă, programe de informare cu privire la hotelurile de pe litoral destinate localnicilor din zona hotelieră).

Rogers şi Storey[1] atrag atenția asupra faptului că problema obiectivelor poate fi studiată în funcție de mai multe criterii. Autorii consideră în acest scop trei axe pe care trebuie urmărite obiectivele şi, în mod corelativ, efectele unui program de comunicare:

a) axa scopurilor: ideea care se află la baza „ierarhiei efectelor" (ierarhie care în mod obişnuit are în vedere succesiunea informațional, atitudinal, comportamental) este aceea că de multe ori îndeplinirea unui obiectiv de la un anumit nivel necesită îndeplinirea obiectivului de la nivelul precedent; un program de *informare* are un obiectiv mai modest decât un program de *persuasiune*, în timp ce un program de *mobilizare* trebuie să se bazeze pe schimbări de atitudine anterioare;

b) axa nivelului la care se doreşte schimbarea: efectele pot fi identificate fie la nivel individual, fie la nivel grupal, fie la nivelul social în ansamblu;

c) axa avantajelor (fie obținute de emițător, fie obținute de receptor): majoritatea programelor de relații publice prezintă avantaje nu numai pentru cei implicați direct (organizație, public principal), ci şi pentru alte categorii. De pildă, o campanie ce are scopul de a reduce fumatul în rândul tinerelor însărcinate poate avea ca efect reducerea fumatului şi la alte categorii de persoane (tinere care nu aşteaptă un copil) şi, astfel, să se îmbunătățească nivelul sănătății în ansamblu.

6.2. Strategii şi tactici de relații publice

Revenind la distincția dintre planul de relații publice şi strategie, e necesară observația că atingerea obiectivelor propuse se poate realiza doar prin strategia cea mai adecvată la problema considerată. Observația poate părea de bun-simț, însă practica demonstrează că selectarea celei mai potrivite strategii se face numai în urma acumulării unei profunde experiențe profesionale. Pe de o parte, apelul la acumulări teoretice şi practice face accesibilă cunoaşterea categoriilor de public şi a modurilor de adresare şi de motivare pentru a capta bunăvoința acestora; pe de altă parte, studierea unor cazuri devenite clasice în practica şi teoria relațiilor publice îi oferă specialistului ocazia ca, prin reflecție critică, să construiască modele de strategii care să funcționeze drept tipare pentru rezolvarea de probleme organizaționale.

---

[1] *Apud* Denis McQuail, Sven Windahl, 2001, pp. 158-159.

Ca parte a procesului de planificare, construirea unei strategii presupune câteva etape obligatorii:

– alegerea strategiei;

– testarea strategiei pe un grup reprezentativ sau prin confruntare cu regulile departamentului;

– definitivarea tacticilor, a elementelor de comunicare care vor sprijini strategia;

– pentru fiecare activitate, precizarea bugetului de timp şi de costuri materiale;

După cum se observă, alegerea tacticilor nu reprezintă o etapă izolată în construirea planului de relații publice, ci are loc o dată cu stabilirea strategiilor, stabilire care presupune şi fixarea acțiunilor ce vor fi executate pentru realizarea scopurilor. „În relațiile publice, strategiile se referă la conceptul global, abordarea sau planul general pentru programul desemnat să ducă la atingerea unui obiectiv. Tacticile se referă la nivelul operațional: evenimentele, mass media sau metodele folosite pentru a implementa strategia.“[1]

R. Kendall (1992, p. 215-216) propune cinci tipuri de strategii, enumerând şi tacticile subscrise fiecăreia:

a) *Inactivitatea strategică:* în anumite condiții (de exemplu, răspândirea de ştiri false de către o organizație concurentă care are o proastă reputație, sau acuzații aduse de rapoarte anonime de tipul „Armagedon“) cea mai bună abordare este aceea de a nu răspunde, de a ignora acuzațiile.

b) *Activități de diseminare a informației:* această cale se adoptă în legătură cu obiectivele informaționale şi are ca finalitate distribuirea de mesaje care prezintă organizația, produsele sau serviciile oferite de ea; tacticile subsumate acestei abordări pot fi: informarea publică, publicitatea, conferințele de presă, aparițiile publice ale unor personalități din cadrul organizației, expunerea de suporturi informative cu ocazia unor reuniuni publice, acțiuni care urmăresc corectarea informațiilor eronate.

c) *Organizarea de evenimente:* acest tip de strategie urmăreşte tot transmiterea de informații, având în vedere faptul că informația este preluată mai uşor de către mass media dacă este transmisă cu ocazia unor evenimente; tacticile pot fi: reacția la un eveniment neaşteptat, ceremonii, evenimente puse în scenă pentru mediatizare (acte de caritate, dezvelirea unei statui), concursuri şi competiții.

d) *Activități promoționale*: reprezintă o modalitate de a impune pe plan public imaginea organizației prin următoarele tactici: acțiuni de marketing (târguri, expoziții, demonstrații de produse), acțiuni de strângere de fonduri, acțiuni civice (de exemplu, colectarea deşeurilor dintr-un parc public), manifestări ştiințifice legate de produsele sau serviciile oferite de organizație.

e) *Activități organizaționale*: reprezintă o strategie de promovare a organizației în mediul ei specific prin: poziționarea organizației în domeniul specific de activitate (definirea celor care o sprijină), constituirea de alianțe şi coaliții, participarea la convenții, conferințe sau seminarii, participarea ca mediator la negocieri care au loc între alte organizații.

[1] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, p. 354.

Selectarea strategiilor şi tacticilor subsecvente trebuie să fie completată de stabilirea calendarului şi a bugetului pentru fiecare activitate prevăzută în plan. Unii specialişti cu experiență recomandă ca imediat după stabilirea obiectivelor să se încerce conturarea unui *buget preliminar.* Acest buget preliminar poate ajuta la analiza cost-beneficiu prin raportare la obiective (beneficiul material şi social), când încă nu s-a declanșat „valul de strategii" care poate perturba analiza obiectivă. Astfel, în cazul unui buget prea mic sau al unor beneficii considerate modeste față de costuri, proiectantul de plan poate reconsidera obiectivele şi reconstrui schema intenționată. În cazul unei estimări nerealiste, având în vedere că estimarea inițială este cea care se comunică de obicei conducerii organizației pentru aprobarea proiectului, fondurile se pot dovedi insuficiente şi pot să nu permită finalizarea activităților prevăzute în calendar.

Bugetul final poate fi calculat după ce au fost stabilite strategiile, tacticile şi calendarul pentru fiecare activitate (este utilă şi prezența unui specialist contabil în echipa de proiect). La suma cheltuielilor totale se adaugă o cotă procentuală pentru a acoperi rata inflației şi o alta pentru cheltuieli neprevăzute.

În ce priveşte calendarul, el trebuie să precizeze în primul rând ziua, data, ora la care va avea loc o anumită activitate, iar în al doilea rând trebuie să arate timpul necesar pregătirii activității respective. În plus, este nevoie să fie incluse toate detaliile, astfel încât desfăşurarea evenimentelor în timp să fie corectată dacă e necesar; e de dorit să existe un grad de flexibilitate în alcătuirea bugetului de timp, astfel încât să se poată face față factorilor generatori de întârzieri.

Tactici de relații publice şi tehnici integrate de comunicare. Evenimentele speciale

După cum s-a demonstrat anterior, în contextul identificării *problemelor de relații publice* (ca probleme de stare ale organizațiilor şi ca probleme de comunicare) şi în condițiile în care a fost stabilită *strategia de comunicare,* rolul *tacticii* este cel de *operaționalizare a obiectivelor strategice,* de realizare a conexiunii comunicaționale efective între organizație şi publicurile sale.

În practică, tactica relațiilor publice cuprinde informații cât mai concrete şi precise cu putință privind:

– natura (scenariul) actelor de comunicare;
– termenele şi responsabilitățile (organizaționale şi umane);
– regimul de utilizare a canalelor de comunicare.

În ultimă instanță, utilizarea adecvată a canalelor de comunicare este hotărâtoare pentru succesul programelor şi campaniilor de relații publice. În sistematizarea operată de către Cristina Coman[1], în temeiul lucrărilor de specialitate recente (R. Kendall, 1992; J.A. Hendrix, 1995; D.W. Guth, C. Marsh, 2000), sunt reținute

[1] Cristina Coman, 2001, pp. 99-103.

trei canale de comunicare: media necontrolate, media controlate şi evenimentele speciale.

Media necontrolate cuprind canale precum presa scrisă, radioul, televiziunea, agenţiile de presă. Evident, între mesajul transmis de către organizaţie şi mesajul preluat şi difuzat prin mass media vor fi diferenţe, adesea mari şi foarte mari, însă gradul de credibilitate al mesajului este ridicat.

Media controlate constituie producţia mediatică internă a organizaţiei: *newsletter*-uri, scrisori, broşuri, pagini de Internet, cuvântări publice, casete cu filme promoţionale etc.; au avantajul de a face cu putinţă construirea mesajului conform dezideratelor organizaţiei, dar pot fi mai puţin credibile.

Evenimentele speciale beneficiază, în cea mai mare măsură, de controlul organizaţiei; de fapt, acestea sunt evenimente de relaţii publice, realizate deliberat de către organizaţie, prin corelaţie explicită şi intensă cu obiectivele de comunicare ale acesteia, urmărindu-se, în chip natural, *sporirea vizibilităţii organizaţiei; dobândirea, consolidarea şi creşterea simpatiei şi încrederii publice; creşterea gradului de acoperire mediatică a organizaţiei.* Inventarul evenimentelor speciale este divers şi bogat, acestea fiind proiectate şi structurate în strânsă legătură cu profilul şi conexiunile organizaţiei. O clasificare posibilă a acestora are în vedere:

a) evenimente referitoare la *biografia* organizaţiei şi a personalităţilor din istoria şi viaţa organizaţiei: aniversări, comemorări, conferinţe anuale, instalarea în funcţie a liderilor (managerilor) sau pensionarea lor, inaugurări de noi spaţii, departamente, lansarea de programe, zile ale „porţilor deschise" etc.;

b) evenimente centrate pe *conexiuni emoţionale puternice* între organizaţia de referinţă şi categorii de populaţie care beneficiază constant de simpatia publicului (copii, persoane defavorizate – bătrâni, populaţii sărace, persoane cu handicap); aici se includ, în principal, actele de caritate, donaţiile, sponsorizările, programele educaţionale, sociale etc.);

c) evenimente de „*captare a prestigiului*", prin conexiuni cu alte organizaţii şi cu personalităţi de mare prestigiu din universul artelor, al ştiinţei, din mass media, din mediile academice şi din lumea sportului; fireşte, prin acţiuni precum simpozioane, manifestări ştiinţifice, spectacole, concursuri, prin invitarea unor personalităţi la evenimente legate de biografia organizaţiei, prin sponsorizarea unor premii şi distincţii în mediile mai sus enumerate capitalul simbolic al unei organizaţii poate fi sensibil sporit.

Dintr-o altă perspectivă, evenimentele speciale pot fi *planificate* (ele figurând ca atare în programul de relaţii publice) şi *neplanificate*. În a doua categorie se includ evenimente realizate în contextul şi în continuarea unor situaţii neprevăzute, care oferă însă oportunităţi ridicate de comunicare publică. Ele sunt neplanificate în sensul că nu ocupă o poziţie precisă în calendarul relaţiilor publice, însă organizaţia este pregătită să reacţioneze la asemenea oportunităţi. Spre exemplu, pot fi planificate donaţii, acte caritabile cu prilejul sărbătorilor de iarnă, însă acestea pot avea loc, şi este indicat să se întâmple aşa, şi în situaţii neprevăzute, precum inundaţiile, cutremurele, accidentele tehnologice de amploare etc.

În esență, evenimentele speciale trebuie construite în aşa fel încât legătura dintre organizație şi eveniment să fie foarte clară, impactul social şi emoțional să fie cât mai ridicat cu putință, iar faptele din care sunt alcătuite evenimentele să prezinte interes maxim pentru mass media.

6.3. Tehnici de relații publice

Sub aspect metodologic, tehnicile de comunicare utilizate în relațiile publice cuprind *produse comunicaționale* (în sens organizațional, acestea sunt *output*-uri şi reflectă obiectivele de comunicare ale organizației) şi *canale de comunicare*.

Produsele comunicaționale sunt alcătuite din *mesaje* (concentrate în conținutul informațional şi în sugestia imagologică a comunicării) şi din *suportul comunicării* (aici incluzându-se purtătorul material al informației – hârtie, medii electronice etc., precum şi din stratul perceptiv al imaginii). De regulă, suportul comunicării este strâns legat de sau chiar încorporat în canalele de comunicare. Totuşi, distincția dintre suport şi canal este utilă. De pildă, broşurile de prezentare a organizației sunt realizate pe suport de hârtie, sunt distribuite beneficiarilor, inclusiv ziariştilor, iar o parte din informații poate fi preluată prin mass media. Ca tendință, este de înregistrat şi situația în care suportul şi canalul practic se identifică. Astfel, purtătorul de cuvânt al organizației poate redacta un comunicat de presă în format electronic şi-l poate expedia prin e-mail redacțiilor ziarelor. În practică, o asemenea tendință este determinată de expansiunea comunicării electronice în relațiile publice.

Canalele de comunicare, în pofida aparenței şi a tendinței – uneori vizibilă în practica de relații publice a unor organizații – de reducere a acestora la mass media, sunt de o mare diversitate. Ele pot fi clasificate din mai multe perspective:

a) Potrivit *gradului de formalizare a comunicării*:

– *canale formale* (precum *comunicarea scrisă*, în cadrul comunicării interne într-o organizație);

– *canale cvasiformale* (acestea funcționează prin interferența dintre formal şi informal în comunicare; de pildă *discuțiile cu şeful direct* într-o organizație pot avea tentă informală, dar păstrează inevitabil o tonalitate formală; sau, un alt exemplu, relațiile dintre specialiştii în relații publice şi ziarişti pot depăşi „granițele“ formale, dar nu vor fi niciodată total informale);

– *canale informale* (sunt utilizate în mod obişnuit la nivelul comunicării interindividuale din organizații).

b) Din perspectiva raporturilor dintre emițător şi receptor pot exista, precum se ştie, *canale de comunicare directă* şi *canale de comunicare mediată*;

c) Evident, unul dintre mediatorii comunicării pot fi şi, în multe situații, sunt într-o mare măsură *mass media*; în consecință, mass media sunt un canal esențial de comunicare în relațiile publice; în practică, există situații când mass media sunt utilizate preponderent sau în exclusivitate, dar şi situații în care mass media

lucrează împreună cu alte canale (precum în evenimentele speciale) sau sunt folosite într-o mică măsură (precum în comunicarea internă).

În practică, relaţiile publice apelează masiv la tehnici de comunicare *cu* şi *prin* mass media, fapt care explică atenţia prioritară care trebuie acordată de către specialişti cunoaşterii tehnicilor de comunicare scrisă, de comunicare audio-video, precum şi unor tehnici integrate prin care sunt instrumentate conexiunile dintre organizaţii şi mass media (conferinţa de presă, centrul de presă etc.).

Tot în perspectivă metodologică, tehnologia relaţiilor publice impune distincţia între *metodele* şi *procedeele* utilizate în comunicare. De fapt, orice tehnică (ansamblu de tehnici) de comunicare prezintă, în condiţii de utilizare efectivă, un conţinut dublu stratificat:

a) un prim strat este constituit dintr-o *metodă* (grup de metode), prin care o anumită modalitate de comunicare publică este fundamentată conceptual; în esenţă, prin metode sunt explicitate cu rigoare şi în profunzime *căile* acţiunii în relaţiile publice (spre exemplu, căile de cunoaştere a publicurilor-ţintă, de analiză a mesajelor mass media etc.);

b) sprijinindu-se pe metode şi articulându-se în continuarea acestora, *procedeele* cuprind, pentru specialiştii în relaţii publice, indicaţii concrete de lucru, de acţiune; în mod obişnuit, procedeele îmbracă o formă algoritmică (ca *îndrumar*, formulat în ordinea practică a etapelor unei activităţi de relaţii publice) şi cuprind prescripţii de intensităţi diferite, de la sugestii la recomandări şi imperative (de pildă, *sugestii* privind situaţii de comunicare interculturală în mediul internaţional, *recomandări* în relaţiile cu mass media şi *imperativul* centrării mesajului organizaţiei doar pe valorile adevărului).

Nu în ultimul rând, sub unghi metodologic, trebuie observat că tehnicile de comunicare utilizate în relaţiile publice poartă pecetea specificităţii acestora, sensurile relaţiilor publice (comunicarea organizaţională, comunicarea publică şi comunicarea mediatică) determinând folosirea unor *tehnici specifice* fiecărui sens în parte. În acelaşi timp, în relaţiile publice se apelează la *tehnici generale* de comunicare (precum cele privind comunicarea eficientă), la *tehnici specializate* (de domeniu, cum sunt, de exemplu, tehnicile de comunicare scrisă, audiovizuală etc.) şi la *tehnici integrate* (în care sunt combinate diverse tehnici specializate, de pildă conferinţa de presă sau evenimentele speciale).

Specificul relaţiilor publice se reflectă, în chip firesc, în natura şi în tipurile de tehnici de comunicare utilizate. Din acest punct de vedere, sunt de reţinut următoarele:

– relaţiile publice au vocaţia sintezei conceptual-metodologice şi îşi extrag forţa din izvoarele interdisciplinarităţii; aflate la confluenţa sociologiei, psihologiei sociale şi ştiinţelor comunicării, relaţiile publice vor face în mod frecvent apel la metode ale sociologiei şi psihologiei sociale, acestea fiind însă folosite într-un context comunicaţional;

– în acelaşi timp, tehnicile de comunicare sunt adecvate sensurilor practice ale relațiilor publice, reflectând specificul comunicării organizaționale, al comunicării publice sau al comunicării mediatice.

În perspectiva celor de mai sus, clasificarea principalelor tehnici de comunicare utilizate în relațiile publice poate fi făcută potrivit următoarelor criterii:

– criteriul sensurilor practice (funcționale) ale relațiilor publice;

– criteriul procesualității comunicării.

Evident, criteriile sunt relative, ele nu fixează granițe şi delimitări absolute, ci doar accente şi preponderențe.

a) Criteriul sensurilor relațiilor publice

Relațiile publice, privite drept *strategie de comunicare organizațională*, operează cu metode adecvate cunoaşterii organizației şi publicurilor sale precum:

– observația (pe baza ghidului de observație);

– interviul;

– ancheta;

– chestionarul;

– discuții de grup (focus-grupul);

– inventarul de valori etc.

Comunicarea publică, ca sens al relațiilor publice, fiind centrată pe investigarea opiniei publice, aduce în prim-plan, ca metodă, *sondajul de opinie.* În acelaşi timp, *comunicarea mediatică* utilizează metode precum *analiza de mesaj* (analiza de conținut), *măsurarea audienței* etc.

b) Criteriul procesualității comunicării

În practică, tehnicile de relații publice sunt angajate şi solicitate şi în raport cu ipostazele fluxurilor de comunicare, în logica obişnuită a conexiunilor dintre emițător, mesaj, canal, receptor şi contextul comunicării. În acest sens, metodele pot fi ordonate astfel:

– *tehnici de investigare a entităților comunicării* (emițătorul şi receptorul); sunt extrem de utile în etapele de început ale procesului relațiilor publice, în identificarea „problemelor de relații publice“; este uşor de remarcat că bună parte din metodele enumerate mai sus (utilizate în cunoaşterea organizațiilor şi a publicurilor acestora) se încadrează în această categorie;

– *tehnici de elaborare a mesajului*, începând cu analiza mesajelor aflate în circulație (cu referire la o organizație sau alta) şi culminând cu proiecțiile de conținut şi cu prescripțiile tehnice privind construcția mesajelor propuse, care urmează să fie lansate prin canalele de comunicare;

– *tehnici de utilizare a canalelor de comunicare*, de la cele ale comunicării interne până la mass media;

– *tehnici privind cunoaşterea şi utilizarea contextelor comunicării*, precum:

– *analiza organizațională* (contextul organizațional, în condițiile de schimbare organizațională rapidă, este tot mai relevant pentru eficacitatea şi eficiența relațiilor publice);

– *analiza mediilor culturale* (contextul cultural este esențial şi în mediul național şi, tot mai mult, în mediul internațional, în perspectiva proceselor de integrare europeană şi euro-atlantică, de aici decurgând importanța crescândă pentru relațiile publice a *comunicării interculturale*).

Elementele de mai sus trebuie avute în vedere în condițiile în care alte domenii academice (precum sociologia şi sociologia opiniei publice) realizează o prezentare de detaliu a metodelor sociologice şi de cunoaştere a organizațiilor şi a publicurilor acestora, iar o parte dintre metodele specifice cercetării în relațiile publice au fost incluse în capitolul anterior al lucrării de față.

6.4. Metode de evaluare a planului şi strategiei de relații publice

Evaluarea presupune analiza sistematică a desfăşurării activităților prevăzute în plan şi a rezultatelor obținute. Planul de relații publice trebuie să fie evaluat în primul rând prin gradul de îndeplinire a obiectivelor formulate în prima sa etapă de elaborare, dar şi prin analiza modului de desfăşurare a tuturor activităților prevăzute în calendar.

Wilcox *et al.*[1] sistematizează următoarele metode de evaluare:

a) *măsurarea producției:* constă în contabilizarea materialelor de relații publice realizate şi puse în circulație (comunicate, reclame, spoturi publicitare, fotografii), dar aceasta este o metodă care înregistrează aspectul cantitativ, nu şi pe cel calitativ al activității de relații publice;

b) *măsurarea distribuției*: aceasta este o metodă care asociază producerea de materiale informative şi publicitare cu repartiția lor pe diferite canale mass media; această metodă se limitează însă la studiul receptării mass media, ea nu poate spune nimic despre publicul receptor sau despre efectul asupra publicului receptor;

c) *măsurarea expunerii mesajului*: asemănător cu metoda anterioară, metoda arată cât de mare a fost mediatizarea fiecărui material de campanie; din nou însă, prin această metodă nu se poate preciza nimic despre numărul real de persoane care au receptat mesajul sau despre reacția față de mesaj;

d) *măsurarea acurateței mesajului*: metoda presupune analize permanente ale materialelor publicate pentru a vedea dacă ideile majore sau cuvintele-cheie ale mesajului, aşa cum au fost concepute de specialişti, se regăsesc în forma publicată;

e) *măsurarea acțiunii audienței*: este metoda cea mai dificilă, dar şi cu cele mai semnificative rezultate; prin apel la tehnici sociologice, se urmăreşte modul în care planul de relații publice a contribuit la transformarea atitudinii publicurilor.

---

[1] Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, 1992, pp. 211-227.

În ce priveşte raportarea la tipurile de obiective propuse de Hendrix, evaluarea producției se realizează prin numărarea efectivă a comunicatelor, discursurilor, spoturilor, fotografiilor, etc. Evaluarea obiectivelor informaționale include trei dimensiuni: expunerea mesajului (pentru aceasta se monitorizează presa locală şi națională, de obicei de către instituții specializate), înțelegerea mesajului (cât din conținutul mesajului a fost înțeles de către public) şi internalizarea mesajelor (se urmăreşte constatarea elementelor din mesaj care au fost reținute de către public, după expunerea la mesaj). În privința obiectivelor atitudinale şi comportamentale, evaluarea decurge într-un mod asemănător: se realizează pretestarea înainte de expunerea la mesaj pentru înregistrarea trăsăturilor de atitudine/comportament inițiale, şi după derularea planului se repetă testele; realizarea obiectivelor comportamentale se poate constata şi prin observarea directă a modelelor de comportament induse în cadrul publicurilor.

Evaluarea este un element important al planului de relații publice; de aceea, nu trebuie neglijată sau realizată superficial, întrucât superficialitatea determină, în acest caz, repetarea greşelilor din domeniul strategiei, obiectivelor sau calendarului.

Rezumat

Planificarea este o etapă importantă în cadrul procesului de relații publice. Un plan de relații publice trebuie să cuprindă în mod necesar următoarele elemente: obiective, strategii, tactici şi metodele de evaluare. Pentru fiecare dintre aceste elemente există anumite etape care trebuie parcurse şi/sau alternative pentru care se realizează o opțiune (de pildă, se consideră tipologia strategiilor realizată de Kendall şi se optează pentru cele mai adecvate strategii în corelație cu scopurile planului). Planul trebuie să cuprindă atât calendarul acțiunilor, cât şi bugetul cerut.

Concepte-cheie

– Plan de relații publice
– Obiectiv de relații publice
– Strategie
– Tactică
– Tehnică
– Calendar
– Buget
– Evaluarea planului

Aplicaţii rezolvate

1. Formulaţi obiective de relaţii publice şi explicaţi cum şi de ce se respectă criteriile de formulare expuse la paragraful 5.1.

(Rezolvare după Valentin Stancu şi colab.[1])

a) Membrii organizaţiei să fie în măsură să descrie (1) obiectivele imediate ale acesteia (2), fără mijloace ajutătoare (3), cu o exactitate de 20 % (4).

b) Alegătorii să accepte (1) în proporţie de 60 % (4) măsurile de austeritate bugetară (2), în condiţiile în care mass media dezvoltă campanii de presă împotriva lor (3).

Explicaţie. Pentru ambele obiective

(1) – acţiunea dorită

(2) – conţinutul acţiunii

(3) – condiţiile de realizare

(4) – condiţiile de evaluare

2. Realizaţi o secvenţă din planul de relaţii publice în cazul organizării unui eveniment.

(Fragment din aplicaţia realizată de Gabriela Pop, FCRP, anul II postuniversitar, centrul teritorial Braşov)

Organizaţia aleasă: Romtelecom Braşov

Evenimentul considerat: expoziţia „Târgul Internaţional Braşov 2002“, 27-30 august 2002.

---

[1] Valentin Stancu, Marcela Stoica, Adrian Stoica, 1999, pp. 263-265.

EVENIMENT	ACTIVITĂŢI	PERIOADĂ	MATERIALE PUBLICITARE	MATERIALE PROMO-ŢIONALE	BUGET
Expoziţia „Târgul Internaţional Braşov 2002“ – organizată de Expo Center Braşov – locul desfăşurării: Sala Sporturilor Braşov	– stand de prezentare *ROMTELECOM* 120 mp; – deschiderea oficială a expoziţiei; – prezentare echipamente terminale şi servicii oferite de *ROMTELECOM* – prezentare de echipamente terminale şi servicii oferite de *COSMOROM*; – sondaj de opinie în rândul vizitatorilor; – demonstraţii şi prezentări ale serviciilor: ISDN, Voces – punct de vânzare cartele telefonice; – punct de vânzare aparate telefonice; – tombolă: 4 telefoane, 10 cartele de 50.000 lei, 4 cartele de 100.000 lei, 4 seturi tricou-şapcă	27, 28, 29, 30.08, orele 17,00-18,00	a) Pliante / broşuri: pliante cu serviciile suplimentare oferite C.T.D.; – pliant „factură detaliată“ 1000 buc.; – pliant cu tarife 2000 buc.; – pliante „apel programat“; – pliante „redirijare“; – pliante „restricţionare“; – pliante „apel în aşteptare“; –pliante *VOCES* b) Cataloage de prezentare echipamente ISDN (PBX, telefoane, faxuri) 200 buc. c) Postere/afişe 100 buc. d) Mape Romtelecom 200 buc. e) Bannere stradale 8 buc. f) Autocolante 200 buc.	Obiecte promoţionale: – pixuri ISDN 3000 buc. – brichete ISDN 300 buc.; – brelocuri 500 buc.; – tricouri 50 buc.; – şepci 50 buc.; – pungi PVC 2000 buc.; – deschizător de scrisori PVC 500 buc.; – ceas de mână 50 buc.; – insignă 2000 buc.; – trusă VIP 100 buc.;	– stand, mobilier, decorare: 3500 USD – chirie sală conferinţe şi aparatură: 500 USD – obiecte promo: 2000 USD – instalaţie de sonorizare, echipamente AV: 1000 USD – buget media: 1000 USD – bannere: 500 USD – diverse: 500 USD TOTAL EXPO: 9000 USD PROTOCOL:1000 USD TOTAL: 10000 USD

Teme pentru aplicații

1. Încercați, respectând recomandările făcute, să formulați obiective de relații publice (cel puțin două obiective pentru fiecare categorie: informaționale, atitudinale, comportamentale). Comentați şansele de realizare, pentru o organizație românească la alegere, reală sau imaginară.

2. Pentru organizația de apartenență, formulați un obiectiv atitudinal (comportamental) şi, din lista de strategii propuse, selectați-o pe cea oportună, împreună cu tacticile subsumate. Argumentați alegerea făcută.

3. Pentru un caz cunoscut de organizație cu imagine negativă, propuneți un plan prin care s-ar îmbunătăți percepția publică cu privire la organizația aleasă. Includeți în plan bugetul preliminar şi bugetul final, precum şi calendarul de realizare a activităților.

4. Pentru un plan de relații publice, concepeți mesajele adecvate strategiilor alese şi categoriilor de public vizate.

Grilă de autoevaluare

1. Obiectivele de impact sunt cele care:

a) se referă la producția de materiale informative; urmăresc să informeze publicul;

b) se referă la vânzările de produse; urmăresc să modifice atitudinea sau comportamentul publicului;

2. Deosebirea dintre strategie şi tactică este aceea că:

a) strategia se stabileşte prin raportare la scop, iar tactica se stabileşte prin raportare la obiectiv;

b) strategia se referă la abordarea sau la conceptul global, iar tactica se referă la modul operațional;

c) strategiile se folosesc numai la campaniile de relații publice;

d) diseminarea informației este o strategie, iar conferința de presă este o tactică;

3. Acțiunile de RP pot viza trei categorii de probleme: corectarea unei situații ……………, coordonarea unui ……………… specific sau menținerea unei situații …………… deja existente.

Bibliografie

Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 1994.

Robert Kendall, *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation*, New York, Harper Collins Publishers, 1992.

Valentin Stancu, Marcela Stoica, Adrian Stoica, *Relații publice – succes şi credibilitate*, Bucureşti,1999.

Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, *Public Relations Strategy and Tactics*, New York, Harper Collins Inc., 1992.

7. Campanii de relații publice

Obiective:

a) Înțelegerea şi utilizarea corectă a unor termeni ca „program“, “campanie“, „eveniment“.
b) Exersarea abilității de a analiza orice campanie reală şi de a o încadra într-o tipologie.
c) Dobândirea abilității de a realiza un plan concret de campanie de relații publice.

Într-o definiție a unui autor cunoscut, „campania de relații publice este un efort susținut al unei organizații pentru a construi relații sociale demne de încredere, cu scopul de a atinge anumite obiective (determinate în urma unor cercetări), efort bazat pe aplicarea unor strategii de comunicare şi evaluarea rezultatelor susținute“[1]. Definiția, deşi corectă, ar putea fi aplicată termenului de „relații publice“ în general.

La rândul lor, Newsom *et al.*[2] propun următoarea definiție: „Campaniile sunt eforturi ample, coordonate şi orientate către realizarea unor obiective specifice sau a unor ansambluri de obiective corelate, care vor permite unei organizații să-şi atingă țelurile fixate prin declarația de principii“. Această a doua definiție surprinde mai bine specificul termenului de campanie, în sensul că este vorba de un efort mai *amplu* ca de obicei şi mai *coordonat.* Deci elementele distinctive ale unei campanii în cadrul unui plan de relații publice sunt: amploarea acțiunilor întreprinse, focalizarea lor şi concentrarea lor asupra unui număr mic de obiective într-o perioadă de timp nu prea lungă.

Un plan de relații publice desfăşurat, de pildă, pe parcursul unui an calendaristic, poate cuprinde programe, campanii sau evenimente; în continuare se va realiza distincția între aceşti termeni, adesea confundați.

---

[1] Robert Kendall, 1992, p. 3.
[2] *Apud* Cristina Coman, 2001, p. 74.

7.1. Diferențe între termeni

Pentru atingerea obiectivelor sale specifice, o organizație poate să facă apel la toate cele trei forme de activitate sau le poate utiliza doar pe acelea pe care le consideră adecvate. Un program poate coexista cu o campanie cu obiective diferite; la fel, un eveniment poate fi realizat chiar dacă nu este parte a unei campanii în plină desfăşurare. De multe ori unul dintre aceste trei elemente îl poate potența pe celălalt; de exemplu, tema şi activitățile unei campanii pot fi introduse în revista internă a organizației, conferind un plus de dinamism programului de informare internă.

Elementul comun al celor trei termeni este acela că fiecare dintre ei reprezintă un proces de relații publice (în sensul precizat într-unul din capitolele anterioare). După Grunig şi Hunt[1] planificarea se poate transforma într-un haos dacă nu se precizează ce se află pe ordinea de zi – un eveniment, un program sau o campanie.

Astfel, după autorii amintiți, un *eveniment* are o durată mai scurtă decât o campanie sau un program; el ocupă un interval de timp clar şi destul de scurt, vizează numai un obiectiv şi un public determinat. O *campanie* are o durată mai mare decât evenimentul, dar, ca şi acesta, are un început şi un sfârşit bine precizate. Ea este alcătuită dintr-o suită de acțiuni de relații publice (între care pot fi şi evenimente); obiectivele sunt mai largi şi implică mai multe categorii de public. *Programul* se deosebeşte de cele două activități de mai sus prin durata mai mare pe care se întinde şi prin faptul că nu are un termen explicit şi categoric de finalizare; el poate continua atât timp cât se consideră necesar şi poate fi chiar revăzut sau adaptat periodic. Obiective de anvergură cum ar fi combaterea violenței asupra copiilor în familie, scăderea ratei de abandon al copiilor în orfelinate, creşterea natalității necesită programe de relații publice de anvergură pentru schimbarea atitudinii şi comportamentului publicurilor vizate.

În special termenii de campanie şi program sunt adesea confundați, de aceea este bine să se stabilească unele repere care le diferențiază. Programul are un caracter continuu sub dublu aspect: atât cel al duratei (marchează viața unei organizații pe mari perioade de timp), cât şi al efortului depus, care este relativ constant. Campania este concepută pentru o anumită perioadă (o lună, şase luni etc.) şi are un început, un punct culminant şi un sfârşit, ceea ce face ca rezultatele ei să fie mai uşor evaluate decât ale unui program.

O campanie cuprinde mai multe activități punctuale de relații publice într-un efort unitar şi structurat, şi pe baza acestor trăsături nu trebuie să fie confundată cu elementele care o compun. Pe de altă parte, este bine să fie realizată distincția între campania de relații publice şi campania de informare publică. Aceasta din urmă are un obiectiv imediat, limitat şi bine definit (avertizarea asupra pericolului fumatului, păstrarea curățeniei oraşului) şi face apel exclusiv la mass media. Campaniile de RP folosesc o paletă largă de canale de comunicare, nu numai mass media, şi au ca obiective permanente crearea de relații bune între o organizație şi publicurile ei.

[1] James Grunig, Todd Hunt, 1994, p. 24 (*apud* Cristina Coman, 2001, p. 79).

7.2. Tipuri de campanii

După Jackson[1], ceea ce diferențiază în principal campaniile sunt tipurile de obiective:

– Conştientizarea unei probleme: se urmăreşte aducerea în atenția publicului a unor teme puțin dezbătute (de exemplu, normele de comportament ecologic).

– Informarea publicului: se urmăreşte nu numai conştientizarea unei probleme importante, ci şi însuşirea de către public a informațiilor despre specificul problemei (de exemplu: cazuri de boli generate de poluare, costurile sociale şi pagubele generate de poluare).

– Educarea publicului: se doreşte ca publicul (fără un model de comportament prestabilit) să adopte un model de acțiune în conformitate cu cel propus prin campanie (campania împotriva răspândirii SIDA).

– Întărirea atitudinilor: în acest caz mesajele se adresează unei categorii de public care susține valorile organizației (de pildă, o campanie pentru construirea unor biserici).

– Schimbarea atitudinilor: mesajele sunt adresate unor publicuri care nu aderă la valorile organizației (campania împotriva fumatului).

– Schimbarea comportamentului: se urmăreşte ca publicul să adopte un model nou de acțiune, fie că există, fie că nu există un model prestabilit (campania pentru adoptarea metodelor de planning familial).

Dacă revenim la tipologia obiectivelor propusă de Hendrix şi prezentată în capitolul anterior, vom observa că se poate realiza o analogie; primele două tipuri de obiective sunt obiective informaționale, al doilea şi treilea sunt atitudinale, iar ultimele două sunt obiective comportamentale.

Se pot considera şi alte criterii de clasificare a campaniilor de relații publice. Astfel, după factorul timp, ele pot fi cu durată lungă şi cu durată scurtă; după conținut, pot viza teme de amploare sau teme limitate; după adresabilitate, se pot restrînge la o singură categorie de public sau se pot extinde la toate publicurile organizației.

Campaniile cu obiective mai greu de realizat (comportamentale sau atitudinale) trebuie să fie precedate de campanii informative şi să se desfăşoare pe perioade mari de timp. În al doilea rând, pentru a-şi atinge obiectivele, aceste campanii, dacă urmăresc efecte de interes social global, au nevoie de sprijinul autorităților printr-un cadru legislativ şi normativ adecvat.

---

[1] *Apud* Doug Newsom, Alan Scott, Vanslike Judy Turk, *This is PR*, Belmont, Wadsworth Publishing Company, 1993, p. 475.

7.3. Planul unei campanii de relații publice

Ca proces de relații publice, campania este un demers structurat, planificat şi coordonat. Planul campaniei nu trebuie conceput însă ca o sumă aritmetică de etape distincte, ci ca o concepție flexibilă în care pe de o parte părțile componentele se întrepătrund, iar pe de altă parte se pot efectua schimbări impuse de evaluările permanente.

Cristina Coman[1], sintetizând diferitele modele din literatura de specialitate, prezintă o formulă dezvoltată a planului de campanie:

a) *Definirea problemei* – cel mai adesea, conducătorii instituțiilor sunt preocupați doar de rezultatele economice şi neglijează aspectele de imagine şi relația cu diversele publicuri. Aşadar, termenul „problemă“ nu se referă neapărat la o situație negativă, ci şi la anumite situații incipiente care se pot acutiza şi chiar şi la anumite oportunități din domeniul creării de imagine de care organizația se poate servi pentru atingerea scopului de ansamblu. Identificarea problemei nu trebuie să încerce să cuprindă modul de rezolvare sau să culpabilizeze anumite persoane sau categorii de persoane. În general, această etapă e adesea neglijată de specialiştii în relații publice care uită să formuleze un punct de vedere al organizației asupra situației inițiale, cu accent pe consecințele negative ale perpetuării situației existente. Un alt detaliu ar fi acela că, pentru cazul campaniilor sociale, definirea problemei se face la nivel macrosocial, oricare ar fi organizațiile promotoare ale proiectului.

b) *Analiza situației* – este o etapă materializată într-un dosar de lucru în care se acumulează toate datele cunoscute referitoare la problema în cauză, date structurate pe două secțiuni: (1) analiza factorilor interni (date despre biografia şi imaginea persoanelor importante din cadrul organizației, istoricul implicării organizației în problema respectivă, atitudinile şi practicile de comunicare din interior etc.); (2) analiza factorilor externi (interese, atitudini şi caracteristici ale segmentelor de public implicate sau afectate de problema respectivă, legi şi reglementări care privesc problema, jurnalişti sau publicații care se ocupă de domeniul respectiv). Pentru ca analiza să fie corectă, se folosesc metodele de cercetare utilizate pentru orice plan de relații publice.

c) *Stabilirea obiectivelor* – după Wilcox *et al.*[2], obiectivele unei campanii se pot împărți în două mari categorii: (1) informaționale (prezintă un produs, un serviciu sau o organizație; sunt uşor de formulat şi de realizat, dar gradul de îndeplinire se constată mai greu) şi (2) motivaționale (urmăresc să determine anumite acțiuni ale publicului şi de aceea sunt dificil de atins, dar realizarea lor se evaluează mai uşor).

d) *Identificarea categoriilor de public* – pornind de la identificarea valorilor, intereselor, aşteptărilor publicurilor (care s-a realizat încă din etapa de analiză a situației), se procedează la o ierarhizare a segmentelor de public în ordinea importanței

---

[1] Cristina Coman, 2001, p. 81.
[2] Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, 1992, p. 172.

lor pentru realizarea obiectivelor campaniei; în funcție de această ierarhizare se vor aloca (şi structura) mesajele şi resursele.

e) *Stabilirea strategiilor* – pentru alegerea celei mai bune strategii trebuie să se realizeze corespondența cu: obiectivele fixate, publicurile alese ca țintă a campaniei, resursele avute la dispoziție, stilul de comunicare organizațională. De asemenea, credibilitatea organizației nu se poate fundamenta decât printr-o strategie în acord cu valorile şi normele morale ale comunității respective.

f) *Stabilirea tacticilor* – decurge din strategie; în conceptul de tactică se includ atât acțiunea propriu-zisă, cât şi canalul de comunicare. Pentru fiecare instrument de comunicare planul de campanie trebuie să cuprindă următoarele informații: descrierea activității, termenul-limită de executare, cerințe speciale (spațiu, echipament audio-video), bugetul estimat, persoana care răspunde de finalizare. În privința canalului de comunicare, există două tipuri de canale (despre care s-a amintit în capitolul anterior): controlate (revista pentru angajați, site-ul Internet, cuvântările publice, filmele promoționale) şi necontrolate (presa scrisă, radioul, televiziunea).

g) *Fixarea calendarului* – Kendall[1] identifică mai multe moduri de prezentare grafică a calendarului campaniei:

1. pentru fiecare lună – scris de mână sau tipărit; datele acțiunilor sunt încercuite, iar alături se adaugă cu altă culoare detaliile de comunicare;

2. global – o schemă grafică în care anul este divizat în două, trei sau patru părți; sunt reprezentate toate elementele strategiei cu intervalele de timp de pregătire şi desfăşurare; este mai potrivit pentru a vizualiza planul de relații publice al departamentului pe ansamblu, ceea ce permite o mai bună coordonare, cu dezavantajul că este mai laborios şi ocupă mult spațiu;

3. „tabloul lui Gantt" – este o variantă în care pe o coloană, în stânga, e prezentat graficul activităților; în dreapta, pe orizontală, se trec lunile, iar pe verticală, ordinea zilelor, şi se leagă numele acțiunii de ziua în care a fost programată;

4. „calendarul povestit" – sunt prezentate în detaliu activitățile prevăzute în planul de campanie, precizându-se în dreptul fiecăreia data desfăşurării;

h) *Stabilirea bugetului* – limitările inerente de buget nu constituie o piedică în realizarea unor campanii de succes; specialistul în relații publice trebuie să se adapteze la resursele disponibile, suplinind prin creativitate lipsurile materiale.

i) *Definirea procedurilor de evaluare* – după Cutlip, Center şi Broom[2], evaluarea trebuie să se desfăşoare pe trei niveluri:

1. evaluarea planului de campanie – se urmăreşte în primul rând dacă informațiile au fost suficiente şi adecvate, în al doilea rând calitatea şi oportunitatea strategiilor alese şi, în fine, calitatea mesajelor concepute şi a celorlalte componente ale planului;

2. evaluarea implementării planului – în primul rând se contabilizează cantitativ mesajele emise, apoi se monitorizează preluarea lor în mass media; în fine, se

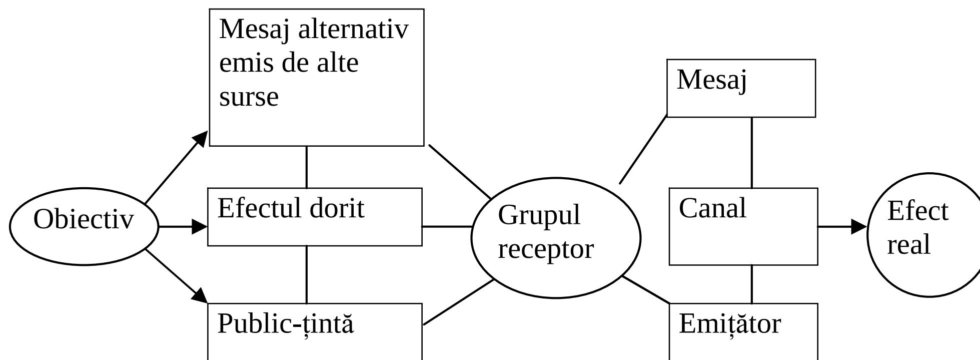
[1] Robert Kendall, 1992, pp. 283-284.
[2] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994, pp. 415-430.

identifică audiența efectivă a mesajelor (deosebită de cea potențială, care a fost identificată la conceperea planului), precum şi, dacă este posibil, numărul real de persoane care au receptat mesajul;

3. evaluarea impactului mesajului – aceasta este, indiscutabil, dimensiunea cea mai importantă a evaluării: gradul de îndeplinire a obiectivelor campaniei şi *feed-back*-ul transmis de publicurile-țintă. În acest sens, evaluarea presupune mai mulți paşi: se stabilesc, pe rând, numărul de persoane care au reținut mesajul, numărul de persoane care şi-au schimbat opiniile după receptarea mesajului, numărul de persoane care şi-au schimbat atitudinea după receptarea mesajelor. Continuând în sens ascendent, se stabileşte numărul de persoane care adoptă comportamentul sugerat de mesaj, numărul celor care promovează sau repetă acest comportament şi, în fine, contribuția organizației la schimbarea socială pozitivă.

7.4. Efecte ale campaniilor de relații publice

O campanie poate fi privită nu numai din punct de vedere „genetic", ci şi din punct de vedere analitic. Cu alte cuvinte, atunci când se concepe un program de campanie, se adoptă o atitudine pragmatică, pe când după încheierea ei este bine ca rezultatele să fie analizate cu obiectivitate pentru ca pe viitor să se poată aplica un algoritm îmbunătățit. În scopul analizei este utilă prezentarea modelului lui Nowak şi Warneryd, care porneşte de la scopurile sursei şi se încheie cu efectele obținute[1]. Se porneşte de la premisa relativ simplă că, elementele planului fiind strâns corelate, orice modificare a unei componente antrenează modificări ale celorlalte. O adaptare a schemei realizate de cei doi autori este următoarea:



Pornind de la această schemă, se poate realiza o „listă de probleme" a campaniilor[2] (deşi schema şi comentariul autorilor se referă la campanii de comunicare de orice fel, elementele aduse în discuție se pot particulariza la campaniile de relații publice):

[1] *Apud* Denis McQuail, Sven Windahl, 2001, p. 156.
[2] *Ibid.*, pp. 157-158.

– *Mesajele concurente:* înainte de lansarea campaniei trebuie realizată o trecere în revistă a campaniilor existente pe piață, pentru a preveni existența mesajelor concurente sau contrare.

– *Efectul dorit:* multe campanii proiectate superficial „suferă“ din cauza supraestimării efectelor lor. Această supraestimare se produce adesea pentru că obiectivele sunt definite imprecis, ceea ce face dificilă sau imposibilă evaluarea efectelor campaniei. De asemenea, obiectivele pot fi clar definite dar mesajul sau strategiile pot fi greşit adoptate.

– *Publicul țintă:* segmentele de public țintă sunt delimitate frecvent în funcție de canalele de comunicare şi de uşurința cu care mesajul poate ajunge la ele. În această privință, una dintre probleme este luarea în considerare a tuturor categoriilor de public implicate (aici intervin imaginația şi simțul social al celor ce proiectează campania). Campaniile superficiale definesc doar publicul „central“ sau principal, neglijând publicurile secundare, sau nu segmentează publicul principal în categorii cum ar fi vârsta ori nivelul de instruire (variabile care determină o receptare diferențiată a mesajului). Foarte importantă este, de asemenea, adecvarea între segmentele de public şi mesajul transmis.

– *Mesajul:* mesajul se leagă direct de tema campaniei, pe care o poate prezenta într-un anumit fel, în funcție de obiectivele dorite: de pildă, fumatul poate fi prezentat ca un tabiet costisitor sau ca un obicei foarte dăunător pentru sănătatea consumatorului şi pentru cei din jur.

– *Canalul:* şi aici problema adecvării canalului la grupurile-țintă constituie problema centrală. În plus, pentru a se atinge efectul scontat mai este importantă nuanțarea intensității mesajului: la începutul campaniei emiterea de mesaje are o intensitate mai redusă pentru conştientizarea problemei şi sensibilizarea publicului, apoi creşte în intensitate pe parcurs pentru a se diminua iarăşi în final, având în principal scopul de a-i asigura pe cei care au aderat atitudinal sau comportamental la ideile campaniei că au luat o decizie bună.

– *Emițătorul:* pentru această problemă s-au realizat numeroase studii de caz şi s-a constatat că principalul factor îl reprezintă credibilitatea şi legitimitatea sursei. Fie că este vorba de personalități alese ca „purtători de imagine“ temporari doar pe perioada campaniei, fie că este vorba de organizație ca întreg, pentru ca mesajul să aibă impact trebuie ca sursa să beneficieze de reputație pe plan social. O organizație cu imagine negativă (de exemplu, o organizație care are faima de a nu-şi onora promisiunile făcute clienților) nu trebuie să demareze o campanie înainte de a desfăşura un program explicit cu scopul de a-şi „repara“ imaginea afectată.

– *Efectul obținut:* între efectele campaniei (informaționale, atitudinale sau comportamentale) există o strînsă interdependență, chiar dacă nu apar în ordinea de mai sus. Este important să existe metode obiective de evaluare a rezultatelor şi să nu se încerce denaturarea acestora.

În ceea ce privește modul de ierarhizare a efectelor, există trei modele principale[1]:

1. ierarhia învățării: efecte cognitive, afective, comportamentale;
2. ierarhia eliminării disonanței: efecte comportamentale, afective, cognitive;
3. ierarhia slabei participări: efecte cognitive, comportamentale, afective.

Cazul (1) este cazul clasic al unei campanii care are ca scop persuasiunea: receptorii află întâi despre idei sau inovații, își formează o atitudine favorabilă față de acestea, apoi le adoptă și comportamental. În cazul (2) se parcurge traseul invers: o experiență (testarea întâmplătoare a unui produs) conduce la schimbarea atitudinii și apoi la sprijinirea cu informații a comportamentului adoptat. În fine, cazul (3) este cel în care mesajul nu este foarte clar sau nu iese în evidență față de alte mesaje; atunci receptorii selectează anumite informații, le testează (formare de comportament) și apoi, în urma rezultatelor favorabile, își adaptează atitudinea.

Pentru integrarea celor trei modele, Chafee și Roser[2] au elaborat un model al ierarhiei efectelor adoptând variabila „timp" pentru ordonarea modelelor: astfel, debutul unei campanii (de pildă o campanie socială) poate fi asimilat modelului (3): receptorul este prea puțin interesat, totuși selectează unele informații care pot duce la schimbări de ordin comportamental și la o implicare atitudinală, în timp ce comportamentele devin mai stabile. În continuare se intră în modelul (2), în care receptorul caută tot mai multe informații pentru a intra în echilibru cognitiv, conform teoriei lui Festinger. Spre finalul campaniei se intră în modelul (1), în care comportamentul receptorilor reprezintă un răspuns logic la informațiile primite și la atitudinile dobândite în urma informării.

În chip izolat, modelele prezentate mai sus sunt aplicabile în funcție de natura campaniei și de poziția organizației în mediul social. Cu alte cuvinte, ierarhia efectelor depinde de elemente cum ar fi: poziția organizației în sistemul social, imaginea ei, tipurile de public, dar și de natura campaniei (o campanie socială se integrează mai probabil în modelul (1), pe când o campanie de corectare a unei imagini negative se înscrie mai probabil în modelul (2)). Ierarhia efectelor este, în orice caz, o problemă de care trebuie să se țină seama în proiectarea oricărei campanii.

Rezumat

În practica relațiilor publice trebuie să se facă diferența între termeni ca „eveniment", „campanie", „program". În elaborarea unei campanii de RP se poate urmări algoritmul: definirea problemei, analiza factorilor interni și externi, formularea obiectivelor, identificarea categoriilor de public, stabilirea strategiilor și tacticilor, fixarea

---

[1] M.L. Ray, „Marketing Communication and the Hierarchy of Effects", in P. Clarke (ed.), *New Models for Communication Research*, Beverly Hills, Sage, 1973 (*apud* Denis McQuail, Sven Windahl, 2001, pp. 160-161).

[2] *Idem.*

calendarului şi a bugetului, alegerea metodelor de evaluare. La parcurgerea acestui algoritm, are importanță şi ierarhia efectelor, care poate fi asimilată mai multor modele în funcție de elemente ca: tipul de campanie, imaginea organizației, momentul din desfăşurarea campaniei ş.a.

Concepte-cheie

– Program
– Campanie
– Eveniment
– Analiza situației
– Categorii de public
– Evaluarea planului

Aplicație rezolvată

Urmând toate etapele prezentate în curs, elaborați planul unei campanii sociale de relații publice, cu temă la alegere.

Tema aleasă: campanie împotriva fumatului în perioada sarcinii (adaptare a aplicației realizate de Ciprian Isofache, Elena Goga, Ion Ana, FCRP, master Publicitate şi Reclamă, anul universitar 2002-2003)

1. Definirea problemei

Campania: „Copilul, un condamnat al viciului tău"
Organizator: ONG-ul Mens Sana
Colaboratori: Ministerul Sănătății, Asociația Națională a Femeilor şi următorii parteneri care oferă servicii gratuite: Agenția de publicitate Ogilvy & Mather, postul TV Acasă, canalele radio Europa FM şi Radio România Actualități, revistele *Mami* şi *Unica*.

În ultimii ani, România s-a confruntat cu următoarele probleme:
– educația precară în privința igienei corporale;
– lipsa educației de prevenire a bolilor cu transmitere sexuală şi a sarcinilor nedorite în rândul adolescenților;
– asistență precară acordată de stat tinerilor ce sunt expuşi tentației de a consuma alcool, droguri şi de a fuma excesiv;
– creşterea numărului de familii dezorganizate, ceea ce are ca efect o atenție redusă acordată copiilor.

2. Analiza factorilor interni

Organizația Mens Sana este înființată la data de 01.03.2001. Organizația are un sediu central în București și două filiale în Brașov și Timișoara. În prezent, organizația are 150 de membri activi în toată țara. Aceștia au participat cu succes la campaniile organizate de Mens Sana în scurta sa activitate:

– 1 iunie – 30 iunie 2001: Campania pentru „Apuseni curați“ (desfășurată în zona Padiș), organizată în special cu sprijinul filialei din Timișoara;

– 01 noiembrie – 15 decembrie 2001: Campania „Diminuarea consumului de alcool în rândul adolescenților“, desfășurată în liceele din București, Timișoara și Brașov, coordonată de la sediul central al organizației și asistată de filialele locale.

Analiza mediului social

Date statistice privind fumatul:

– fiecare țigară fumată poate scurta cu 8 minute viața celui care o fumează;

– în România, 28% dintre locuitori fumează;

– femeile care fumează tind să aibă copii cu greutate scăzută, ceea ce constituie o cauză majoră a mortalității infantile;

– femeile căsătorite cu fumători sunt de patru ori mai predispuse să moară de cancer pulmonar decât femeile căsătorite cu nefumători;

– copiii nou-născuți din părinți fumători sunt de două ori mai predispuși să facă pneumonie sau bronșită în primul an de viață;

– statisticile medicale arată că peste 30.000 de români își găsesc, anual, sfârșitul din cauze imputabile fumatului, principalele boli responsabile de aceste decese fiind cancerul bronho-pulmonar și afecțiunile cardiovasculare (fumatul este cauza a 24% din totalul cazurilor de cancer și a 11% din totalul deceselor);

– consumul maxim de tutun este la grupa de vârstă 20-29 de ani;

– 85% din oamenii care fumează spun că ar vrea să renunțe la fumat. Fumatul în perioada sarcinii poate duce la pierderea sarcinii sau poate cauza fătului:

  – nașterea prematură, copilul având o greutate scăzută la naștere, urmată de o dezvoltare anevoioasă atât din punct de vedere fizic, cât și psihic; aceasta constituie o cauză majoră a mortalității infantile;

  – predispoziție pentru boli cardiace și pulmonare (riscul sporit la copiii de până la un an de a se îmbolnăvi de bronșită și de pneumonie);

  – malformații grave.

3. Obiective:

Scop general: Informarea și avertizarea publicului-țintă asupra riscurilor majore la care își supune copiii.

Obiective specifice:

– 10% dintre femeile însărcinate fumătoare să renunțe la fumat pe perioada sarcinii.

– Reducerea consumului de tutun cu 30% la publicul-țintă secundar.

Public-țintă:
– Principal: tinere fumătoare însărcinate, cu vârsta între 20 şi 35 de ani.
– Secundar: femei cu vârsta între 20 şi 35 de ani, fumătoare, potențiale mame.
Mesaje:
Mesajul pentru publicul-țintă *principal*:
„*Fii responsabilă! Nu lăsa copilul să-ți poarte povara o viață întreagă.*"
Mesajul pentru publicul-țintă *secundar*:
„*Te consideri emancipată? Eşti doar… sclava viciului tău!*"

5-6. Strategii şi tactici

Strategii:
Misiune: Scopul este de a educa şi a schimba atitudinile femeilor fumătoare în perioada sarcinii.
Strategia: Îmbinarea strategiei de tip „activități de diseminare a informației" cu cea de tip „organizarea de evenimente".

Tactici:
Comunicare ATL (*above the line* – comunicare de masă prin Tv, radio şi presă, principala sa caracteristică fiind faptul ca publicul-țintă este pasiv):
– emisiuni televizate sau radiofonice cu colaborarea unor specialişti în domeniu (emisiuni TV: *Teo*, *De trei ori femeie*, *Vitrina lui Leo*, *Cafeaua cu sare*; emisiuni radio: *Ştiri din țară* etc.);
– concursuri la radio, TV şi în reviste cu premii pentru femei (de exemplu: răspundeți corect la întrebarea: „Ce boli pot avea nou-născuții dacă mama fumează în timpul sarcinii?" şi puteți câştiga un abonament pe 3 luni la revista *Unica*);
– publicații de gen (reviste precum *Mami*, *Femeia*, *Ioana*, *Lumea Femeilor*, *Olivia*, *Povestea mea* şi *Unica*);
– apariția unor reprezentați ai *Mens Sana* în programe TV cu o largă audiență în rândul femeilor;
– reclame TV realizate special pentru a sprijini această campanie şi difuzate cu o frecvență mai mare în luna aprilie şi mai, culminând cu *Ziua Mondială Antitabac* din 31 mai;
– difuzarea unor spoturi TV de tip testimonial cu participarea unor personalități feminine care au renunțat la fumat în perioada sarcinii (de exemplu: Andreea Esca, însărcinată pentru a doua oară);
– vârful campaniei va fi atins pe data de 31 mai, când, cu ocazia Zilei Mondiale Antitabac, se vor difuza repetat mini-documentare despre efectele nocive ale tutunului.
Evenimente BTL (bellow the line – comunicare prin concerte, evenimente etc.)

– sponsorizarea parțială a unor concerte desfășurate la Sala Palatului în zilele de 1 și 8 martie;

– organizarea unei conferințe de presă în ziua de 31 mai, în care se va pune în discuție efectul nociv al fumatului, cu accent asupra fumatului în perioada sarcinii;

– formarea unor echipe alcătuite dintr-un medic și 2 asistenți, care vor merge în magazine destinate femeilor însărcinate, în saloane de întreținere și înfrumusețare, unde vor explica efectele dăunătoare ale fumatului asupra sănătății;

– trimiterea de pliante și broșuri cabinetelor de ginecologie și planificare familială, unor farmacii, saloane de înfrumusețare, universități (publicul secundar).

7-8. Calendarul de activități și bugetul campaniei:

Durata: 14 februarie – 14 iunie 2003.

S-a ales această perioadă deoarece cuprinde mai multe date de referință și cu mare încărcătură simbolică pentru femei: 14 februarie (Ziua îndrăgostiților), 1 și 8 martie (zile dedicate femeii), Postul Paștelui, 31 mai (Ziua Mondiala Antitabac), 1 iunie (Ziua copilului).

Nr. Crt.	Perioada	Activitatea	Buget (USD)
1	14 feb. 2003	Conferință de presă	400
2	14 feb. 2003	Concert Sala Palatului	2000
3	14 feb. – 14 iun.	Distribuire de pliante, broșuri	3500
4	14 feb. – 14 iun.	Apariții în emisiuni TV	370
5	14 feb. – 14 iun.	Prezența la emisiuni radio	120
6	14 feb. – 14 iun.	Articole în publicații de gen	140
7	14 feb. – 14 iun.	Difuzare spoturi TV și radio	7000
8	14 feb. – 14 iun.	Inserții tipărituri	3750
9	14 feb. – 14 iun.	Vizite de informare	3430
10	1 martie	Concert Mărțișor la Sala Palatului	2500
11	8 martie	Concert Mărțișor la Sala Palatului	2500
12	31 mai	Difuzare mini-documentar TV	1400
13	31 mai (Ziua Mondială a Sănătății)	Conferință de presă	400
14	1 iunie	Spectacol cu Teatrul Țăndărică	600

TOTAL: 26.930 USD

Bugetul[1] alocat campaniei de informare publică desfășurată de „Mens Sana“ va fi stabilit la 30.000 USD, luându-se în considerare cheltuielile neprevăzute.

[1] ONG-ul Mens Sana are ca parteneri media Acasă TV, Europa FM, Radio România Actualități, *Mami* și *Unica* și beneficiază astfel de difuzări gratuite. Bugetul alocat de 7000 USD reprezintă costurile pentru producția spoturilor TV și radio, precum și a materialelor tipărite.

9. Evaluarea campaniei

Evaluarea campaniei de informare publică împotriva fumatului „Copilul, un condamnat al viciului tău“ trebuie să se desfăşoare pe 3 niveluri[1]:

1. Evaluarea planului de campanie: vom urmări în primul rând dacă informațiile sunt suficiente şi adecvate pieței şi în al doilea rând eficiența strategiilor alese şi calitatea mesajelor concepute.

Metode de evaluare: Agentia GfK va realiza cercetări de marketing privind perceperea mesajelor de către publicul-țintă.

2. Evaluarea implementării planului: evaluarea cantitativă a mesajelor emise, monitorizarea preluării lor în mass media, identificarea audienței efective a mesajelor, precum şi numărul real de persoane care au receptat mesajul.

Metode de evaluare: Mens Sana va apela la serviciile specializate ale agenției de cercetare GfK.

3. Evaluarea impactului mesajului: este dimensiunea cea mai importantă a evaluării şi se referă la gradul de îndeplinire a obiectivelor campaniei şi la *feed-back*-ul transmis de publicurile-țintă.

Evaluarea se va realiza în mai mulți paşi, în care se va stabili:

– numărul de persoane care au reținut mesajul;

– numărul de persoane care şi-au schimbat opiniile după receptarea mesajului;

– numărul de persoane care şi-au schimbat atitudinea după receptarea mesajelor.

Această evaluare finală se va realiza în primul rând raportându-ne la obiectivele stabilite:

– numărul de persoane care îşi schimbă atitudinea în conformitate cu mesajul transmis;

– contribuția organizației la adoptarea unui mod de viață sănătos.

Teme pentru aplicații

1. Presupunând că ați lucra în departamentul de relații publice al Guvernului României, cum ați defini o problemă de relații publice specifică domeniului?

2. Pentru o campanie socială care ar avea ca obiectiv adoptarea metodelor de planning familial, selectați strategiile şi tacticile. Argumentați alegerea făcută.

3. Conform algoritmului propus, elaborați un plan de campanie (finanțat de primărie) pentru păstrarea curățeniei în oraşul în care locuiți.

4. Pentru o campanie la alegere, stabiliți în ce model al ierarhiei efectelor se încadrează şi comentați adecvarea planului de campanie (efectele dorite) față de efectele obținute.

[1] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994.

Grilă de autoevaluare

1. Campania şi evenimentul au în comun:
a) mai multe obiective, de aceeaşi anvergură;
b) ambele reprezintă un proces de relații publice;
c) au început şi sfârşit bine determinate;
d) se adresează unei singure categorii de public.
2. Programul se deosebeşte de campanie prin faptul că:
a) are un termen clar de finalizare;
b) are aspect continuu şi se desfăşoară pe perioade mai mari de timp;
c) are obiective de mică anvergură, cu caracter punctual;
d) nu are un punct culminant.
3. Există patru moduri de a realiza calendarul unei campanii: calendarul pentru fiecare ……………., calendarul global, tabloul lui ………………., şi calendarul …………………

Bibliografie

Cristina Coman, *Relațiile publice. Principii şi strategii*, Bucureşti, Ed. Polirom, 2001.
Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 1994.
Robert Kendall, *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation*, New York, Harper Collins Publishers, 1992.
Dennis Wilcox, Philip Ault, Warren Agee, *Public Relations Strategy and Tactics*, New York, Harper Collins, 1992.

8. Comunicarea în situații de criză

Obiective

a) Dobândirea capacității de a defini, încadra într-o tipologie şi caracteriza o criză reală.
b) Însuşirea noțiunilor de bază din domeniul managementului crizei (plan de criză, strategie de criză, centru de informații).
c) Însuşirea strategiilor de gestionare a crizelor şi analiza din acest punct de vedere a unor cazuri cunoscute de criză.

Gestionarea cu succes a situațiilor de criză reprezintă o misiune extrem de dificilă, care implică dimensiuni cum ar fi capacitatea de prevedere a crizelor pentru organizația în cauză, realizarea cu anticipare a unor scenarii pentru fiecare situație prevăzută, precum şi un răspuns prompt la apariția ei, respectarea „rețetei“ de soluționare şi a unei discipline ferme. Orice organizație poate fi la un moment dat, de obicei neaşteptat, confruntată cu o criză care-i periclitează funcționarea şi imaginea pozitivă. Mai mult, o criză prost gestionată poate nu numai să aducă prejudicii organizației, ci se poate transforma într-un pericol social (a se vedea „criza minerilor“ din ianuarie 1999).

În *Dicționarul de sociologie*[1], criza este definită ca „o perioadă, în dinamica unui sistem, caracterizată prin acumularea accentuată a dificultăților, izbucnirea conflictuală a tensiunilor, fapt care face dificilă funcționarea sa normală, declanşându-se puternice presiuni spre schimbare“.

O definiție mai concretă din domeniul teoriei organizațiilor este dată de Patrick d'Humières[2]: „O criză este o situație neaşteptată, care pune în discuție responsabilitatea organizației în fața marelui public şi care amenință capacitatea ei de a-şi continua în mod normal activitatea“. Din cele de mai sus, dar şi din alte definiții din lucrări de referință în domeniu, se pot desprinde câteva caracteristici ale crizelor:

---

[1] Lazăr Vlăsceanu, Cătălin Zamfir, coord., 1993, p. 145.
[2] Patrick d'Humières, *Management de la communication de l'entreprise*, Paris, Eyrolles, 1993, p. 272.

– declanşarea lor relativ neaşteptată;

– existența unor efecte negative;

– impactul potențial asupra organizației ca întreg (chiar dacă inițial se declanşează la nivelul unor secțiuni – angajați, produse, servicii, public etc.);

– efectele negative pot afecta atât planul material (vânzările, producția, baza materială), cât şi, mai ales, planul simbolic, prin deteriorarea imaginii organizației.

În această ordine de idei, Pauchant şi Mitroff[1] disting între „incidente" (afectează fizic doar un subsistem al organizației), „accidente" (afectează fizic întreaga organizație), „conflicte" (afectează simbolic un subsistem al organizației) şi „crize" (afectează simbolic întreaga organizație). Deşi distincția operată de către cei doi autori poate fi utilă pentru clarificarea noțiunii de criză, se poate observa că orice accident este de fapt şi o criză, întrucât implică pierderi materiale şi chiar umane şi, în cazul în care există şi cauze interne, ridică semne de întrebare asupra funcționalității organizației.

8.1. Tipuri de criză

Pentru caracterizarea şi analiza oricărei crize reale este necesară încadrarea întro tipologie. Sintetizând tipologiile realizate de mai mulți autori recunoscuți, Cristina Coman[2] obține următoarele criterii de clasificare a crizelor:

1) cauze (datorate unor factori interni sau externi);

2) derularea în timp (bruşte sau lente);

3) amploare (superficiale sau profunde);

4) nivelul la care se desfăşoară (operaționale – afectează activitatea normală; strategice – afectează elaborarea strategiilor; identitare – afectează identitatea organizației);

5) consecințe (afectează angajații, clienții, organizațiile partenere, o parte a publicului etc.).

Propunând alte criterii, Newsom et al.[3] obțin două mari categorii de crize, *violente* şi *nonviolente*, fiecare dintre categorii având trei subdiviziuni, respectiv:

– crize produse de natură;

– crize produse de acțiuni umane intenționate;

– crize produse de acțiuni umane neintenționate.

În fine, mergând relativ pe aceeaşi idee a acțiunii umane şi folosind două axe de clasificare (intern-extern şi intenționat-neintenționat), Coombs[4] obține patru tipuri de crize:

---

[1] Thierry Pauchant, Jan Mitroff, *Transforming Crisis Prone Organization*, San Francisco, Jossey-Bass Publ., 1992 (*apud* Cristina Coman, 2001, p. 120).

[2] Cristina Coman, 2001, p. 121.

[3] Doug Newsom, Alan Scott, Vanslike Judy Turk, 1993, pp. 538-539.

[4] Timothy Coombs, *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*, London, Sage, 1999, pp. 454-455.

– accidentele – interne, neintenționate (crize datorate unor probleme tehnologice);

– greşelile – acțiuni neintenționate ale membrilor organizației pe care un agent extern încearcă să le transforme într-o criză (ambiguități, ezitări, greşeli profesionale – de exemplu, se exploatează greşeala unui medic pentru a afecta spitalul în care acesta are un post de răspundere);

– transgresiunile – acțiuni intenționate comise de organizații care încalcă în mod conştient reguli de comportament anterior asumate (falimentul băncilor sau diplome de licență false);

– terorismul – acțiuni intenționate realizate de actori externi cu scopul de a afecta o anumită organizație în mod direct sau indirect (atentatele).

În ultimă instanță, este important să observăm că o criză se declanşează atunci când „slăbiciunile“ interne ale unei organizații intră în corelație cu „amenințările“ (presiunile) din exteriorul acesteia.

8.2. Planificarea în cazul situației de criză

În situații de criză, etapa de planificare capătă conotații particulare, în primul rând pentru că are o importanță deosebită, după cum se va vedea în continuare, şi în al doilea rând pentru că se elaborează într-o manieră specifică. Elementele distinctive față de elaborarea uzuală a unui plan sunt:

– construirea planului de criză este precedată de alcătuirea unei liste cu cauze şi modele de crize posibile (lista este completată la nevoie chiar cu simulări); alcătuirea listei se face consultând istoricul organizației pentru a identifica asemenea evenimente nedorite din trecut şi se completează imaginând crizele posibile;

– întrucât planul decurge din modelele de criză, nu va exista un singur plan de criză, ci „planuri alternative de criză“ pentru fiecare tip de criză în parte, detaliindu-se strategiile, mesajele, publicurile implicate, mesajele care urmează să fie transmise şi de către cine;

– spre deosebire de planul uzual de relații publice (ce reprezintă un proiect care urmează să fie pus în practică într-o perioadă de timp stabilită din viitorul apropiat), planul de criză este doar unul ipotetic; este posibil ca evenimentul nedorit să nu aibă loc şi să nu fie nevoie ca planul (planurile) să fie pus în aplicare;

Din aceste elemente, şi nu numai, decurg o serie de trăsături ale planului de criză care vor fi reliefate şi din prezentarea paşilor de gestionare a crizei. Este esențială însă ideea că, pentru o soluționare eficientă a crizei, este nevoie ca planul de comunicare în situație de criză să se construiască încă din perioadele de calm.

Obligatoriu, planul de comunicare de criză (planurile alternative pot fi colectate într-un „manual de criză“ al organizației) trebuie să cuprindă următoarele elemente:

– modelul de criză căruia îi corespunde şi data la care se elaborează planul;

– principiile de acțiune ale organizației în asemenea caz şi politicile prin care aceste principii urmează să fie atinse;

– scopuri şi obiective;
– strategiile adoptate;
– componența centrului de criză şi atribuțiile sale;
– locul celulei de criză (spațiul în care se desfăşoară acțiunile);
– lista publicurilor potențial afectate de eveniment;
– mijloacele de informare la care se face apel;
– purtătorul de cuvânt pe perioada crizei;
– lista de contact a personalului de intervenție;
– bănci de date gata realizate şi fişiere de presă actualizate;
– mesaje – se construieşte o declarație comună pentru toate publicurile, în care se precizează natura crizei, datele certe, măsurile luate de organizație pentru limitarea/stoparea crizei, victimele sau persoanele implicate, efectul asupra mediului sau asupra altor organizații; declarația este completată de o suită de mesaje specifice pentru fiecare categorie de public;

Planul de comunicare de criză trebuie aprobat de conducerea organizației şi revăzut şi îmbunătățit periodic.

8.3. Managementul crizei

O politică de recomandat pentru soluționarea cu succes a crizelor are ca prim pas încercarea de a le evita pe cât este posibil. La o analiză atentă a mai multor situații de criză intrate în istoria relațiilor publice s-a constatat că, deşi momentul de producere a fost imprevizibil, evenimentul ca atare era previzibil (de exemplu, în cazul navetei Challenger au fost semnalate cu şase luni înainte probleme tehnice la reactoare). Politica evitării crizelor presupune identificarea şi urmărirea elementelor care pot evolua negativ, studiul verigilor slabe ale organizației.

Fink[1] identifică mai multe etape ale unei crize:

a) pregătirea crizei: este etapa în care anticiparea şi evitarea crizei este posibilă;

b) criza acută: este momentul declanşator, care poate fi depăşit doar dacă există un plan de comunicare de criză care poate fi pus în aplicare;

c) faza cronică a crizei: este o etapă de reacție, în care au loc anchete guvernamentale şi dezbateri publice, iar organizația încearcă să-şi refacă echilibrul şi imaginea publică;

d) finalul crizei: dacă se reuşeşte să se țină criza sub control (printr-o bună gestionare a primelor două faze), atunci e posibil ca organizația să atingă într-o perioadă mai scurtă acest final al crizei, care deschide drumul spre reîntoacerea la normalitate.

O dată cu intrarea crizei în faza acută, un element-cheie pentru rezolvarea ei îl constituie formarea *centrului de informare***.** Autorii consacrați îi conferă şi alte

---

[1] Steven Fink, *Crisis Mangement:Planning for the Inevitable*, New York, Amacom, 1986, pp. 20-28 (*apud* Cristina Coman, 2001, pp. 123-124).

denumiri, cum ar fi „centru de control al crizei“, „celulă de criză“ sau „centru de combatere a zvonurilor“.

După părerea lui Cutlip *et al.*[1], trei elemente sunt de reținut în legătură cu centrul de informare. În primul rând, el trebuie să fie conceput ca un centru de informare publică şi din acest motiv nu trebuie să fie suprapus nici ca spațiu, nici ca atribuții peste centrul de presă. În al doilea rând, autorii sunt de părere că ar trebui să existe două echipe care lucrează în acest centru, una care să gestioneze comunicarea, iar alta care să coordoneze activitatea şi să reactualizeze informația, ținând permanent legătura cu echipa de conducere a organizației. În fine, orice asemenea centru trebuie să aibă, înaintea declanşării crizei, statutul unei surse de informații credibile; circulația adecvată a informațiilor trebuie realizată încă din timpul activităților organizaționale de rutină. În interiorul organizației, angajații trebuie să fie informați de existența acestui centru şi să fie încurajați fie să furnizeze informații, fie să ceară informații dacă au nevoie.

Practic, comunicarea în situația de criză se va desfăşura pe mai multe direcții: către publicul intern şi extern, către actorii crizei şi către mass media. Această ultimă componentă este una din cele mai importante. Experiența a arătat că de cele mai multe ori organizațiile sunt preocupate de măsuri de urgență şi sprijină mai puțin munca de documentare a ziariştilor. În acest caz, jurnaliştii recurg fie la zvonuri, fie iau o poziție împotriva organizației, ceea ce contribuie şi mai mult la deteriorarea imaginii acesteia.

Specialiştii în relații publice au, în asemenea cazuri, rolul de a ține permanent legătura cu jurnaliştii pentru a realiza în mod operativ transmiterea informațiilor corecte, însoțite de poziția organizației în legătură cu evenimentele în desfăşurare. Câteva *recomandări* în legătură cu conduita acestora şi a purtătorului de cuvânt pe perioada crizei sunt:

– să dețină toate informațiile disponibile cu privire la evenimente, ca şi cu privire la măsurile luate de organizație;

– să creeze un climat de încredere în cadrul echipei de management a crizei şi să verifice dacă fiecare membru îşi cunoaşte atribuțiile;

– să convoace presa înainte ca jurnaliştii să solicite o întâlnire şi să se asigure că aceştia au la dispoziție toate facilitățile;

– să răspundă la întrebări în mod detaliat şi să evite formulările de genul „fără comentarii“, să nu facă speculații şi să se abțină să facă declarații publice fără o fundamentare riguroasă;

– atunci când este obligat să recunoască un fapt negativ deja cunoscut de către jurnalişti, să confirme doar, fără a încerca să schimbe informația;

– să faciliteze accesul jurnaliştilor la locul evenimentelor, să vegheze la securitatea lor, şi, dacă este nevoie, să faciliteze întâlniri ale jurnaliştilor cu persoane din echipa de conducere a organizației;

– să păstreze o evidență a materialelor şi informațiilor comunicate presei, pentru a evita repetiția.

[1] Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, 1994.

8.4. Erori în gestionarea crizelor

O primă greşeală şi cea mai importantă este *tratarea crizei cu indiferență*. Adică, în unele situații în care doar unele segmente de public sunt afectate (cum ar fi comunitatea locală sau angajații) iar organizația pare a fi afectată doar simbolic, prin publicarea unor articole cu conotație negativă, se optează pentru expectativă: criza nu se gestionează în nici un fel. Spre exemplu, în „criza sării" produsă în septembrie 2001 la Ocnele Mari, Regia Autonomă a Sării s-a limitat la a acorda primul ajutor sinistraților şi apoi la a organiza o cantină pentru aceştia. Nu a existat nici o strategie de comunicare coerentă; organizația în cauză a profitat de faptul că guvernul a avut unele inițiative de comunicare cu sinistrații şi cu ceilalți localnici din zona afectată pentru a nu mai lua nici o poziție publică legată de evenimente. Asemenea atitudini se pot întâlni adesea, din păcate, în mediul de afaceri românesc – întrucât, pe de o parte, există un vid legislativ şi normativ în privința răspunderii materiale a organizațiilor implicate, iar pe de altă parte, în multe cazuri există situații de monopol. În aceste condiții dispare conexiunea „capital simbolic – capital economic", „imagine de organizație – vânzare de produse": organizația „producătoare de daune" nu poate înregistra *feed-back*-ul material al publicului.

O a doua greşeală frecventă este *considerarea costurilor de gestionare a crizei ca fiind ridicate şi a acțiunilor întreprinse ca fiind ineficiente*. E adevărat că izbucnirea unei crize poate bulversa bugetul organizației, ceea ce face ca pierderile să pară într-adevăr enorme în unele cazuri. După cum a reieşit însă din cele de mai sus, planurile alternative de criză trebuie să conțină şi un buget estimativ care să poată fi alocat în orice moment. Aceste cheltuieli, în măsura în care se reuşeşte conservarea capitalului de imagine, se recuperează în proporție de 1000%. Experiențele unor organizații cunoscute arată că, de fapt, o criză tratată cu îndemânare se poate transforma într-un pretext pentru sporirea vizibilității pozitive şi chiar a vânzărilor.

În afară de aceste erori care se referă la concepția de ansamblu, o altă categorie de greşeli se referă la *managementul crizei*. Una dintre cele mai des întâlnite este încercarea de a nega existența unei crize majore (spre exemplu „criza Perrier", atunci când conținutul apei îmbuteliate s-a dovedit a avea urme de benzen), ceea ce constituie o atitudine inutilă, întrucât mass media dezvăluie oricum adevărul şi atunci organizația trebuie să ia măsuri sub presiunea opiniei publice şi a autorităților, în cu totul alte condiții decât dacă le-ar fi luat din proprie inițiativă (nu în urmă cu mult timp s-a derulat o situație asemănătoare, înghețata Delta infestată cu salmonella). O altă greşeală este adoptarea unei conduite ambigue, ezitante, abdicarea de la principiul *„one single voice"* – un comportament total greşit, întrucât produce confuzie în mintea publicului şi aşa bulversat de informațiile contradictorii primite prin canalele mass media. De asemenea, transformarea interacțiunii cu jurnaliştii într-o confruntare determină transformarea „agresivității" potențiale a acestora în lipsă totală de bunăvoință şi, deci, reflectarea negativă a situației în articolele apărute. În fine, o

altă eroare este acționarea unei alte organizații sau a unei publicații în justiție pentru calomnie; chiar dacă premisele pentru o astfel de acțiune sunt juste, organizația se situează singură într-un context negativ. Totodată, acționarea în justiție a ziariştilor/publicațiilor este o acțiune greşită (creşte expunerea organizației la comentarii nefavorabile din partea presei sau a publicului).

8.5. Strategii de gestionare a crizei

Studiile de strategie în domeniul crizelor pleacă de la presupunerea că imaginea despre un fenomen este mai importantă decât realitatea însăşi a acelui fenomen; în consecință, aceste studii au încercat să determine modurile în care comunicarea poate fi utilizată pentru a reduce la minimum deteriorarea imaginii organizației confruntată cu criza.

Plecând de la ideea că scopul principal al comunicării este menținerea unei reputații pozitive, Benoit[1] enumeră următoarele strategii de refacere a imaginii:

a) strategiile *negării* – se resping acuzațiile prin negarea oricărei implicări în evenimentele menționate;

b) strategiile *eludării responsabilității* – constă în minimalizarea responsabilității organizației, prin mai multe forme:

– provocarea – se susține că acțiunea în dispută a fost un răspuns la o altă acțiune comisă cu rele intenții de o altă persoană sau organizație;

– bunele intenții – se susține că nu a existat bănuiala că acțiunile întreprinse pot produce rău;

– caracterul accidental – se susține că faptele s-au produs întâmplător;

– justificarea – se afirmă că organizația nu a deținut suficiente informații pentru a ține evenimentele sub control;

c) strategiile *reducerii caracterului periculos al actului*:

– obținerea sprijinului – se încearcă atragerea sentimentelor de simpatie ale publicului prin sublinierea meritelor din trecut ale organizației;

– reducerea sentimentelor negative – se acreditează ideea că organizația nu este atât de vinovată precum se crede;

– diferențierea – se reamintesc evenimente asemănătoare cu consecințe mult mai grave, în comparație cu care evenimentul în cauză apare ca fiind mai puțin dăunător;

– transcenderea – faptele sunt plasate într-un context favorabil, care le diminuează semnificația negativă;

– atacul – se arată slăbiciunea poziției acuzatorilor (organizația ca „victimă“ a unei campanii de defăimare);

---

[1] W.L. Benoit, *Accounts, Excuses and Apologies: A Theory of Image Restauration Strategies*, Albany, State University of New York Press, 1995, pp. 75-82 (*apud* Cristina Coman, 2001, pp. 140-142).

– compensarea – se propun modalități materiale sau simbolice de acoperire a pagubelor produse;

d) strategiile *de corectare* – prin care organizația se obligă să ia măsuri pentru remedierea daunelor produse şi fie se încearcă refacerea situației de dinainte de evenimentele reproşate (restaurarea), fie se iau angajamente că astfel de situații nu se vor mai repeta (promisiunea);

e) strategiile de *umilire* – prin care organizația îşi recunoaşte vinovăția şi cere public iertare celor afectați de evenimentele produse;

Rezumat

În viața oricărei organizații pot apare perioade de criză, care pot deteriora imaginea organizației. Pentru ca imaginea să fie afectată cât mai puțin trebuie:

– în primul rând, să existe un plan de gestionare a crizei realizat înainte de momentul declanşării ei (întrucât din momentul declanşării evoluția poate fi prea rapidă ca să se poată coordona acțiunile în mod eficient); planul trebuie să prevadă clar, între altele: strategiile care vor fi adoptate, membrii celulei de criză, purtătorul de cuvânt pe perioada crizei, categoriile de public afectate, mesajele care se vor emite şi prin ce canale;

– în al doilea rând, planul trebuie să fie aplicat cu strictețe: centrul de criză (sau centrul de informare) să fie recunoscut de celelalte segmente ale organizației care să-i acorde sprijinul.

Concepte cheie

– Criză
– Planuri de criză
– Centru de informare
– Echipă de criză
– Strategie de criză

Propunere de aplicație

Formând o echipă de cel puțin 10 studenți, realizați o simulare a gestionării unei situații de criză având în vedere următoarea situație ipotetică:

„Directorul trustului de presă «ALFA MEDIA» îşi pierde viața din cauza unui accident de maşină pe fondul timpului nefavorabil.

Simularea se va desfăşura după următorul algoritm (presupunând că există un decalaj temporal înte primele două etape şi cea de a treia):

1) evaluarea riscurilor acestui eveniment în cazul trustului de presă;
2) realizarea unui plan de criză;
3) aplicarea planului (la acest punct, se poate desfăşura, dacă dotarea nu permite mai mult, doar simularea unei conferințe de presă ca element de aplicare a planului de criză).

Înainte de simulare se vor desemna „rolurile“:
– Consiliul de Administrație (director adjunct și consilier);
– Membrii Departamentului de Comunicare (director, purtător de cuvânt, responsabil pentru relația cu mass media, membri);
– alte autorități care vor fi invitate în faza (3) – reprezentanți ai poliției, primăriei;
– reprezentanți ai presei;

După aceasta, tot înainte de simulare, se va pregăti şi trasa relativ fiecare rol atât prin discuție de grup cât şi în mod individual.

1) prima fază va evolua ca o „punere în scenă“ a unei întâlniri în care se discută despre:
– probabilitatea de producere a crizei;
– intensitatea crizei;
– în ce măsură va intra criza în sfera de interes a publicurilor organizației;
– care sunt responsabilitățile organizației legate de criză;
– impactul ei asupra imaginii organizației, eventual şi un scenariu în ipoteza unei gestionări necorespunzătoare;
– necesitatea de a se da un răspuns corespunzător la această situație;

2) în a doua fază, se prezintă măsurile organizaționale şi comunicaționale:
a) constituirea celulei de criză, formată din (nominalizarea persoanelor):
– director de comunicare;
– purtător de cuvânt;
– ofițeri de presă;
– director adjunct;
– jurist;
b) centrul de criză: unul din birourile Departamentului de Comunicare;
c) planul de criză (trebuie să cuprindă toate elementele de la punctul 7.2);

3) în a treia fază: se simulează fie aplicarea planului fie doar o conferință de presă.

Toate fazele simulării se filmează dacă există posibilitatea, după care se vizionează înregistrările şi se fac comentarii despre „prestațiile actorilor“.

Aplicație rezolvată

Analizați o criză recentă, mediatizată, din punctul de vedere al modului de gestionare a comunicării şi strategiilor de criză. Evidențiați şi greşelile care s-au făcut.

Evenimentul ales: inundațiile de la Poiana Teiului, 31.12.2002 (lucrare de Maria Savu (Biolan), master Publicitate şi reclamă, anul universitar 2002-2003).

1. Inundațiile din Fărcaşa (Poiana Teiului)

Apele râului Bistrița au ieşit din matcă în noaptea de 31-12-2002, luând cu ele o cabană în care se afla un grup de tineri. Viitura cu gheţuri a inundat cabana şi apoi a târât-o aproape 100 de metri la vale. Din cei şapte tineri care au petrecut Revelionul într-o cabană la Poiana Teiului doar patru au reuşit să se salveze. Peste 160 de familii din Fărcaşa, aşezare din imediata apropiere a cabanei din Poiana Teiului, au fost evacuate. Peste 300 de familii din Fărcaşa nu aveau apă potabilă sau rezerve de alimente.

Sloiurile de gheață şi apa revărsată au provocat pagube de 15,24 miliarde de lei, din care peste zece miliarde de lei prin distrugerea unor poduri şi podețe. Au fost inundate şi afectate fundațiile a 31 de case, 68 de anexe gospodăreşti, 73 de beciuri cu bunuri alimentare, zeci de fântâni, 34 de tone furaje, 35 de tone de alimente. În comuna Poiana Teiului, pagubele însumează 209 milioane de lei, fiind inundate cinci case.

2. Mediatizarea evenimentului

Urmărind materialele publicate de cotidienele importante (*Adevărul*, *România Liberă*, *Curierul Național*, *Curentul*, *Jurnalul Național* etc.) în intervalul 2-11 ianuarie 2003, pot fi identificate peste 100 de articole scrise pe această temă. Dintre acestea am selectat declarațiile autorităților locale şi ale reprezentanților ministerelor implicate. La acestea am adăugat extrase din articole publicate în ianuarie 2002, când Moldova fusese afectată de aceeaşi problemă.

– *Ianuarie 2002-extras dintr-un articol publicat în* Jurnalul Național*:*

„Zeci de locuințe din zona Poiana Teiului, județul Neamț, sunt amenințate de pericolul inundațiilor. Podul de gheață de pe Bistrița depăşea la începutul acestui an 18 kilometri, extinzându-se în ultimele zile de la Poiana Teiului până în dreptul localității Fărcaşa. În comuna Poiana Teiului, județul Neamț, au fost afectate de infiltrațiile de apă, până la această dată, 30 de beciuri, 8 fântâni şi mai multe hectare de teren agricol.

Prefectul Ioan Cuşnir a precizat că proiectul de sistematizare a râurilor Moldova şi Suceava a fost aprobat de primul-ministru Adrian Năstase încă de anul trecut" (2001, n.n.).

– Ianuarie 2003

„O delegație a Ministerului Administrației Publice (MAP), condusă de secretarul de stat Ion Fleşariu**,** s-a deplasat, sâmbătă, în comunele nemțene Fărcaşa şi Poiana Teiului, pentru a evalua efectele inundațiilor produse în prima zi a anului 2003, prin revărsarea râului Bistrița. Delegația guvernamentală şi autoritățile locale au făcut propuneri pentru elaborarea unui proiect de hotărâre guvernamentală, care să ofere sprijin locuitorilor afectați de inundații şi care va intra în dezbatere în prima şedință de guvern din acest an. Însoțit de reprezentanți ai Apelor Române, Protecției Civile şi ai prefecturilor din județele Neamț şi Suceava, oficialul guvernamental a vizitat gospodăriile afectate de inundații, a discutat cu localnicii despre dezastrul abătut asupra lor şi s-a deplasat în satele izolate de ape.“

Claudiu Lucaci-purtător de cuvânt al Guvernului:

„În perioada decembrie 2002 – ianuarie 2003, pe fondul fenomenului de îngheț-dezgheț cauzat de variațiile foarte mari de temperatură, ca urmare a dislocării de formațiuni de gheață din amonte, a creării de blocaje locale şi a revărsărilor râului Bistrița, în zona localităților Stejaru, Busmei, Fărcaşa, Frumosu şi Popeşti din comuna Fărcaşa, precum şi în localitățile Golu şi Dreptu din comuna Poiana Teiului, s-au produs inundații grave, care au dus la pierderi de vieți omeneşti şi pagube materiale constând în distrugerea sau avarierea a 98 de gospodării şi anexe, animale şi păsări de curte, a unui pod şi a două punți pietonale, precum şi a unor obiective social-economice şi căi de comunicații.“

(Declarație ulterioară)

„Guvernul a aprobat alocarea unor fonduri pentru finanțarea unor lucrări urgente, în vederea înlăturării efectelor calamităților naturale produse în perioada decembrie 2002 – ianuarie 2003, în județele Neamț şi Suceava.

Finanțarea este necesară pentru refacerea gospodăriilor, podurilor şi punților pietonale avariate. Totodată, prin executarea lucrărilor de regularizare a secțiunilor de scurgere pe râurile Bistrița şi Dorna se asigura protecția a 15 localități situate de-a lungul acestor râuri, cu o populație de 75.000 de locuitori şi a gospodăriilor acestora, în cazul producerii altor fenomene meteorologice periculoase.

Totodată, Executivul a aprobat acordarea unui ajutor umanitar cu titlu gratuit, în limita sumei de 3,2 miliarde de lei, populației sinistrate din comunele Fărcaşa, Poiana Teiului, cu finanțare din venituri proprii ale Administrației Naționale a Rezervelor de Stat. Cheltuielile aferente transportului produselor se suportă de către Administrația Națională a Rezervelor de Stat iar distribuirea produselor către populația sinistrată se face de către Prefectura județului Neamț.“

Octav Cozmâncă, ministrul Administrației Publice:

„Din păcate, nu s-a intervenit şi consecințele se văd şi ar trebui să intervină, aşa cum spuneam, o schimbare de fond de abordare a problemei şi chiar de mentalitate.

Mai mult, acelaşi ministru admite că strategia nici măcar nu a fost definitivată, dar promite că se vor lua măsuri."

Petru Lificiu, ministrul Apelor şi Protecției Mediului:

„Fenomenele periculoase înregistrate la Poiana Teiului apar la 5-10 ani şi sunt cauzate de pătrunderea unui curent de aer cald pe valea Bistriței, ce vine din Transilvania. În cazul evenimentului de la Poiana Teiului, autoritățile locale şi populația au fost informate de posibilitatea de inundație. S-a mers chiar din casă în casă. Fenomenul era prevăzut din 20 decembrie. Lumea nu a crezut că inundațiile şi sloiurile de gheață vor fi de asemenea amploare. Ce s-a întâmplat la Poiana Teiului este tragic, dar a fost o iresponsabilitate a celor de acolo."

(Declarație ulterioară)

„Lucrările de amenajare a râului Bistrița ar putea să se desfăşoare cu o amploare mai mare în acest an decât până acum. Ministerul Apelor şi Protecției Mediului va cere Executivului să aloce 70 de miliarde de lei pentru lucrările de amenajare a râului Bistrița, a cărui ieşire din matcă a provocat inundații în județul Neamț."

Lificiu a declarat că, în prima şedință a Guvernului, va prezenta, pe lângă propunerea de finanțare a lucrărilor hidrotehnice de pe râul Bistrita, şi un proiect de hotărâre pentru ajutorarea sinistraților din acea zonă. Vor fi proiecte de hotărâri de Guvern privind normele metodologice pentru hărți de risc natural la alunecări de teren şi inundații şi norme metodologice de amenajare a teritoriului în zonele de risc natural. „Prin aplicarea acestor normative vrem să nu se mai repete fenomene ca cele de pe Bistrița", a adăugat Lificiu.

Prefectul de Neamț, Vasile Pruteanu:

„Primarul comunei Fărcaşa a făcut o afirmație iresponsabilă într-un interviu acordat postului de radio BBC, potrivit căreia nu a anunțat oamenii de existența pericolului inundațiilor, în ciuda avertizărilor primite, pentru ca „ar fi crezut că este vorba de o glumă".

Refuz să cred că primarul Dorel Apalaghiței considera avertizările instituțiilor abilitate drept o glumă. Evenimentele s-au produs într-un timp foarte scurt şi au durat o jumătate de oră, în noaptea Noului An, iar populația a fost luată pe nepregătite, avându-se în vedere şi faptul că s-au suprapus cu Revelionul. Cu toate acestea, o serie de cetățeni au fost avertizați, dar au refuzat să iasă din casă sau să deschidă uşa, crezând că sunt cete de mascați care au venit cu uratul, conform obiceiurilor de iarnă."

„Autoritățile județene împreună cu reprezentanții MAP vor întocmi două proiecte de hotărâre de guvern pentru acordarea de fonduri necesare refacerii infrastructurii distruse de ape şi pentru ajutorarea populației afectate de inundații."

Prefectul de Neamț a mai declarat că va purta o discuție serioasă cu primarul pentru a vedea pe ce s-a bazat când a făcut o asemenea declarație BBC-ului, deoarece sunt avertizări punctuale prin care trebuie să se mobilizeze Comisia Locală de Apărare Împotriva Dezastrelor.

Comisia de apărare împotriva dezastrelor din Neamț a informat locuitorii despre posibilitatea producerii de noi inundații, pentru a-şi putea lua, în timp util, măsurile de salvare a bunurilor şi animalelor. Autoritățile au anunțat că, de această dată, producerea unui nou val de inundații va putea fi anticipată, având în vedere că salariații Sistemului de Gospodărire a Apelor Neamț urmăresc 24 de ore din 24 evoluția apelor râului Bistrița şi mențin o permanentă legătură cu colegii lor din județul Suceava.

3. Încadrarea crizei în tipologie

Starea de criză provocată de inundații a fost determinată de factori în principal externi, însă s-au conturat şi cauze interne:

– Fenomenul îngheț-dezgheț specific anotimpului rece, fenomen care duce la creşterea bruscă a nivelului apelor. Zona Moldovei este afectată cu precădere, existând precedente de acest gen. (*Cauză externă naturală*)

– Colonia Antreprizei de Construcții Hidrotehnice Poiana Teiului stă sub semnul ghețarilor de 6-8 metri lungime, adunați la cotul Bistriței. Acolo există o lucrare hidrotehnică lăsată în paragină. Localnicii considera că lăsarea acestor lucrări în paragină a fost una din cauzele sinistrului care s-a produs. (*Factor intern/uman)*

– Înainte de 1989, Hidroelectrica a început construcția unor baraje pe Bistrița. Lucrările au fost abandonate pentru că nu au mai fost bani. Sătenii spun totuşi că se puteau face alte lucrări, mai ieftine şi mai eficiente, pe râul Bistrița, astfel încât casele lor să fie protejate. (*Factor intern/uman*)

– Pe 27 decembrie 2002 a existat o avertizare hidrologică ce ar fi trebuit să-i alerteze pe primarii din zonă. Prefectura de Neamț a remis-o către primari, dar sătenii susțin că la ei nu a ajuns acest anunț. **(***Neglijența, factor intern***)**

Conform tipologiei lui D. Newsom, criza a fost în principal externă,cu accente violente, produsă de natură, însă la amplificarea ei au contribuit şi factorii umani, prin neglijarea unor aspecte esențiale de protejare a populației şi prin lipsa unor măsuri de prevenire şi a unui plan riguros de acțiune, cu atât mai mult cu cât inundațiile nu erau fenomene neobişnuite în zonă, şi, aşa cum susțin oficialitățile, existase o avertizare meteo încă de pe 27 decembrie.

4. Actorii implicați şi strategiile de gestionare a crizei

În eveniment au fost implicați mai mulți actori:
– Primăria comunei Fărcaşa
– Prefectura Județului Neamț
– Ministerul Administrației Publice
– Ministerul Apelor şi Protecției Mediului
– Guvernul României
– Societatea Hidroelectrica
– Antrepriza de Construcții Hidrotehnice Poiana Teiului

Situația de față reprezintă un caz de urgență cu implicații tragice, având în vedere că trei tineri şi-au pierdut viața şi o serie impresionantă de gospodării au fost serios afectate.

Oficialitățile responsabile de gestionarea crizei au reacționat prompt, o delegație a MAP condusă de un secretar de stat, s-a deplasat imediat dupa producerea evenimentelor în comunele nemțene Fărcaşa şi Poiana Teiului, pentru a evalua efectele inundațiilor şi pentru a propune măsuri de sprijin pentru populația afectată.

Comunicatul Guvernului legat de evenimentele produse este sec, cu precădere descriptiv, limitându-se la o expunere „rece“ cu menționarea cauzelor exclusiv naturale.

Lipseşte unda de compasiune şi suport emoțional față de familiile greu încercate, chiar dacă în comunicat sunt enunțate măsuri de suport financiar.

La jumătatea anului 2002, Guvernul a lansat un program de combatere şi prevenire a inundațiilor, aşadar o promisiune făcută populației din zonele amenințate. Atunci, principalii vinovați pentru toate dezastrele erau găsiți primarii localităților afectate. În sarcina lor s-a pus responsabilitatea pentru autorizarea construirii de gospodării în zone inundabile, pentru defrişările masive şi pentru că nu au fost în stare să asigure fondurile necesare pentru amenajarea digurilor de protecție. În ciuda angajării în această direcție, neprevăzutul s-a intâmplat din nou, luând prin surprindere oficialitățile care au recurs, ca de obicei, la măsuri post factum.

Singura declarație care oglindeşte într-o oarecare măsură adevărul este cea a ministrului Octav Cozmâncă: „din păcate, nu s-a intervenit şi consecințele se văd şi ar trebui să intervină o schimbare de fond de abordare a problemei şi chiar de mentalitate“. Mai grav, el recunoaşte că strategia de combatere şi prevenire a inundațiilor nu a fost nici măcar definitivată, cuvinte care deşi expun o situație nefericită, însă cât se poate de reală, pot surpa serios încrederea populației în autoritățile publice.

Societatea Hidroelectrica, suspectată de localnicii afectați ca fiind una din părțile ce poartă vina în amplificarea inundațiilor, nu a dat nici un fel de declarație, deşi pe râul Bistrița există mici baraje prost construite sau neterminate.

Pe acest fond de suspiciune şi durere a localnicilor survine declarația primarului Doru Apalaghiței, potrivit căreia nu a anunțat oamenii de existența pericolului inundațiilor, în ciuda avertizărilor primite, pentru că „ar fi crezut că este vorba de o glumă''. Prefectul de Neamț, Victor Pruteanu, declară indignat că primarul Apalaghiței este iresponsabil şi, mai mult, susține că localnicii au fost înştiințați, că s-a mers din casă în casă, dar sătenii au refuzat să părăsească casele, în ciuda avertizărilor. Aşadar două declarații contradictorii, ale unor conducători care se acuză reciproc şi care susțin lucruri total opuse, declarații care pot produce bulversare şi neîncredere în rândul celor implicați. În seria acestor declarații se înscrie şi cea a ministrului Petre Lificiu (ministrul Apelor şi Protecției Mediului) care aruncă vina pe populație şi pe oficialitățile locale, spunând că fenomenul era prevăzut (?), populația era la curent, însă nu a vrut să creadă că fenomenul ar putea lua o astfel de amploare. „Ce s-a întâmplat la Poiana Teiului este tragic, dar a fost o iresponsabilitate a celor de acolo."

Mai târziu, acelaşi Petre Lificiu declara că în acest an lucrările pe Bistrița se vor desfăşura cu o amploare mai mare decât până acum, omițând să menționeze ce şi cum s-a făcut până acum pentru prevenirea inundațiilor în această zonă mereu expusă.

Declarațiile legate de eveniment au fost făcute de mai multe personalități, de la miniştri la primari, reieşind clar că nu a existat un centru de gestionare a crizei cu un purtător de cuvânt unic, deci planul de gestionare al unei eventuale crize a fost inexistent. Unele declarații au avut caracter contradictoriu, altele au lipsit cu desăvârşire.

Ca strategii de gestionare a crizei distingem:

a) Eludarea responsabilității. Din această categorie, se poate spune că s-a folosit în primul rând *justificarea*: s-a susținut (din partea Prefecturii) că sătenii au fost înştiințați de probabilitatea producerii unei inundații, însă aceştia nu au vrut să dea crezare, astfel ei sunt vinovați că nu au vrut să-şi părăsească gospodăriile. (În condițiile în care primarul comunei Fărcaşa spune că avertizarea meteo i s-a părut o glumă, deci nu a luat-o în serios). Pe de altă parte sătenii susțin că la oamenii obişnuiți astfel de veşti nu ajung, deci ei nu au ştiut nimic. Ca o subcategorie, putem distinge şi strategia *insistării asupra caracterului accidental al evenimentului*. Majoritatea declarațiilor au susținut acest aspect, dându-se vina pe vicisitudini, pe factori externi, neprevăzuți. Conform acestei versiuni, oficialitățile nu au nici o vină, n-au contribuit în nici un fel la declanşarea şi amplificarea evenimentului, astfel ele se distanțează de cauzele producerii crizei.

b) Dintre strategiile *reducerii caracterului periculos al actului – compensarea*. Guvernul a adoptat o hotărâre privind cheltuielile şi obiectivele pentru înlăturarea efectelor calamităților, alocând fonduri (50 de miliarde – Ministerului Apelor şi

Protecției Mediului, 10,7 miliarde de lei – Consiliul Județean Neamț) necesare pentru refacerea gospodăriilor, podurilor şi punților pietonale avariate. Aceste măsuri sunt modalități materiale de acoperire a daunelor produse.

*c) Corectarea***.** Guvernul a propus inițierea unor proiecte privind normele metodologice pentru hărți de risc natural la alunecări de teren şi inundații şi norme metodologice de amenajare a teritoriului în zonele de risc natural. „Prin aplicarea acestor normative vrem să nu se mai repete fenomene ca cele de pe Bistrița“ (Petre Lificiu). De asemenea, guvernul a alocat fonduri consistente pentru începerea lucrărilor de amenajare a râului Bistrița. Toate acestea reprezintă angajamente prin care oficialitățile vor lua măsuri de corectare, astfel încât faptele nu se vor mai repeta.

*d) Umilirea***.** Această strategie de comunicare a fost adoptată de ministrul Octav Cozmâncă care recunoaşte în mod public vinovăția instituțiilor şi declară că abordarea de către autorități a acestei probleme ar trebui să se schimbe.

4. Concluzii

Criza declanşată la începutul anului prin producerea de inundații în regiunea Moldovei putea fi prevăzută (în anotimpul rece zona a mai fost afectată de această problemă, deci exista un precedent şi o probabilitate mare ca evenimentul să se producă iar, pe fondul unei ierni grele, cu ninsori abundente şi temperaturi fluctuante). Drept urmare, departamentele de relații publice ale ministerelor responsabile şi ale primăriilor locale puteau crea planuri de gestionare a crizei, astfel încât să facă față evenimentelor nedorite. Analiza comportamentului primarilor şi oficialităților guvernamentale ne arată faptul că aceste instituții nu aveau pregătită nici o strategie de răspuns. Cu riscul unei posturi exclusiv critice, s-ar spune că aceste strategii erau uitate şi rătăcite în sertare. Respectivele instituții s-au distanțat de cauzele producerii şi amplificării efectelor nefaste ale inundațiilor, dând vina pe vreme (deşi existase o avertizare meteo) sau, şi mai rău, pe iresponsabilitatea populației din zonă. Declarațiile făcute se referă prea puțin la măsurile de prevenire (care la producerea crizei se aflau în stadiul de proiect) sau la sacnționarea unor funcționari publici (primarul comunei, căruia probabilitatea unei inundații i s-a părut „o glumă“); de asemenea, în declarații nu se exprimă compasiunea pentru familiile care şi-au pierdut copiii. Mai mult, datele prezentate arată că nu a existat o colaborare între oficialități în privința gestionării crizei, conținutul declarațiilor acestora având adesea un caracter contradictoriu, născând confuzie în rândul publicului. Declarațiile au avut uneori caracter agresiv, incriminându-se populația pentru iresponsabilitate, lucru nepermis într-o astfel de conjunctură. Măsurile de compensare şi corectare au fost prompt anunțate, însă trebuie subliniat ca ele sunt, inevitabil, post factum, iar publicul asistă la un nou angajament de îndreptare a unei situații care se repetă tocmai prin nerespectarea unei promisiuni similare din trecut, când evenimentele tragice s-au succedat identic.

Erorile de comunicare ale instituțiilor responsabile dovedesc clar ca acestea nu au avut un plan de criză şi nu au posedat competențele necesare unei activități de

comunicare cu presa într-o asemenea situație. Rezultatele sunt evidente, presa abundând de articole incisive şi acuzatoare la adresa autorităților, lucru care duce la pierderea încrederii publicului, încredere care se recâştigă greu şi solicită mult timp din partea departamentelor de relații publice. Sigur că încrederea se poate repara printr-o muncă susținută a acestui departament, însă această muncă de cosmetizare trebuie să aibă ca suport o activitate eficientă, reală, precum şi o atitudine onestă față de public din partea instituțiilor oficiale afectate.

Teme pentru aplicații

1. Pentru organizația de apartenență, realizați o listă a crizelor posibile şi cel puțin un plan de comunicare de criză, pentru unul din cazurile identificate.
2. Găsiți exemple concrete pentru fiecare tip de criză din schema de clasificare a lui Newsom şi caracterizați diferențele de abordare din punct de vedere al planificării.
3. Realizați o listă cu evenimentele-criză pe plan internațional din ultimele şase luni. Încadrați-le în tipologiile prezentate şi faceți considerații asupra impactului lor actual şi potențial din punct de vedere geopolitic.
4. Dintre strategiile prezentate, precizați pe care le-ați folosi dacă ați fi făcut parte din celula de criză a companiei Tarom, după accidentul de la Baloteşti. Argumentați.

Grilă de autoevaluare

Indicați ce nu trebuie să facă un specialist în relații publice în situație de criză:
a) să facă speculații cu privire la cauzele evenimentelor;
b) să permită accesul jurnaliştilor la locul evenimentului;
c) să răspundă prin „fără comentarii“;
d) să faciliteze întâlniri ale presei cu conducerea organizației;

Prin strategiile …………..se neagă implicarea în faptele reproșate. Prin strategiile eludării ………………………. se reduce răspunderea organizației relativ la evenimentele create. Prin strategiile reducerii caracterului……………..al actului se acreditează ideea că faptele nu sunt chiar atât de dăunătoare.

3. O criză are mai multe etape de desfăşurare: ……………….., …………….., ……………………., ………………….

Bibliografie

W.L. Benoit, *Accounts, Excuses and Apologies: A Theory of Image Restauration Strategies,* Albany, State University of New York Press, 1995.

Cristina Coman, *Relațiile publice. Principii şi strategii*, Bucureşti, Polirom, 2001.

Timothy Coombs, *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*, London, Sage, 1999.

Scott Cutlip, Allen Center, Glenn Broom, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 1994.

Patrick D'Humières, *Management de la communication d'entreprise*, Eyrolles, Paris, 1993.

Răspunsuri corecte la grilele de autoevaluare

Cap. 1
1. c), d)
2. c)

Cap. 3
1. sursa, mesajul, receptorul, contextul de realizare
2. conformismul
3. c)
4. comunicații, marketing, publică

Cap. 4
1. negentropică, social-transformatoare
2. c)

Cap. 5
1. cercetarea, planificarea, aplicarea planului, evaluarea
2. formale
3. c), d)
4. b)

Cap. 6
1. d)
2. b), d)
3. negative, proiect, pozitive

Cap.7
1. c)
2. b), d)
3. lună, Gannt, povestit

Cap.8

1. a), c)
2. negării responsabilității, periculos
3. pregătirea crizei, criza acută, faza cronică, finalul crizei

Bibliografie selectivă

Benoit, W.L., *Accounts, Excuses and Apologies: a Theory of Image Restoration Strategies*, Albany, State University of New York Press, 1995.

Bernays, Edward L., *Public Relations*, Norman: University of Oklahoma Press, 1948.

Buzărnescu, Ştefan, *Sociologia opiniei publice*, Bucureşti, Editura Didactică şi Pedagogică, f.a.

Coman, Cristina, *Relațiile publice. Principii şi strategii*, Iaşi, Polirom, 2001.

Coman, Cristina, *Relațiile publice. Tehnici de comunicare cu presa*, Bucureşti, All, 1999.

Coombs, Timothy, *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*, London, Sage, 1999.

Cutlip, Scott M. Center, H. Allen şi Broom, Glan M., *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 2000.

Cutlip, Scott M., *Public Relations History*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1995.

Cutlip, Scott M., *The Unseen Power: Public Relations. A History*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1994.

Cutlip, Scott, Center, Allen, Broom, Glenn, *Effective Public Relations*, New Jersey, Prentice Hall, 1994.

D'Humières, Patrick, *Management de la communication d'entreprise*, Paris, Eyrolles, 1993.

Fink, Steven, *Crisis Management: Planning for the Inevitable*, New York, Amacom, 1986.

Flichy, Patrice, *O istorie a comunicării moderne. Spațiul public şi viață privată*, Bucureşti, Polirom, 1999.

Foster, W. Z., *Schiță a istoriei politice a celor două Americi*, Bucureşti, Editura pentru literatură politică, 1954.

Goldman, E. F., Two-Way Street: The Emergence of the Public Relations Counsel, Boston, Bellman Publiching Co., 1948.

Grunig, James şi Hunt, Todd, *Public Relations Techniques*, Harcout Brace College Publishers, 1984.

Grunig, James, Hunt, Todd, *Managing Public Relations*, Philadelphia, Holt, Rinehart and Winston, 1984.

Hendrix, Jerry, *Public Relations Cases*, Belmont, Wadsworth Publishing Company, 1995.

Iacob, Luminița, *Comunicarea – forță „gravitațională“ a câmpului social*, în *„Comunicarea în câmpul social“*, Iaşi, Universitatea „Al. Ioan Cuza“, 1997.

Iacob, Luminița, *Imagologia şi ipostazele alterității*, în vol. *Minoritari, marginali, excluşi*, Iaşi, Polirom, 1996.

Kendall, Robert, *Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation*, New York, Harper Collins Publishers, 1992.

Lougovoy, Constantin şi Huisman, Denis, *Traité de relations publiques*, PUF, 1981.

McQuail, Denis, Windahl, Sven, *Modele ale comunicării pentru studiul societății de masă*, trad. Paul Dobrescu şi Alina Bârgăoanu, Bucureşti, comunicare.ro, 2001.

Miège, Bertrand, *Societatea cucerită de comunicare*, Iaşi, Ed. Polirom, 2000.

Millo, Katie; Yoder, Sharon; Gross, Peter; Niculescu-Mayer, Ştefan, *Introducere în Relații Publice*, Bucureşti, NIM, 1998.

Muchielli, Alex, *Arta de a influența*, trad. Mihaela Calcan, Bucureşti, Polirom, 2002.

Neculau, Adrian (coord.), *Reprezentările sociale*, trad. Ioana Mărăşescu şi Radu Neculau, Iaşi, Polirom, 1995.

Newsom, Doug, Scott, Alan, Turk, Vanslike Judy – *This is PR*, Belmont, Wadsworth Publ. Comp., 1993.

Newsom, Doug, Truk, Judy VanSlyle şi Kruckeberg, Dean, *This is PR. The realities of Public Relations*, Wadsworth, 2000.

Pauchant, Thierry, Mitroff, Jan, *Transforming Crisis Prone Organization*, San Francisco, Jossey-Bass Publ., 1992.

Regier. C.C., *The Era of the Muckrakers*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1932.

Sloan, W. D, Carter, S. Staples, Gonzenbach, J. William şi Stovall, G. James, *Mass Communication in the Information Age*, Mystic Lake Way, Vision Press, 1996.

Stancu, Valentin, Stoica, Marcela, Stoica, Adrian, *Relații publice – succes şi credibilitate*, Bucureşti,1999.

Trevelyan, G. M., *Illustrated History of England*. London, Longman,1975.

Wilcox, Dennis L., Ault, Philip H., Agee, Warren K. şi Cameron, G. T., *Public Relations: Strategies and Tactics*, New York, Longman, 2000.

Wilcox, Dennis, Ault, Philip, Agee, Warren, *Public Relations Strategy and Tactics*, New York, Harper Collins Inc., 1992.

Zamfir, Cătălin, Vlăsceanu, Lazăr (coord.), *Dicționar de sociologie*, Bucureşti, Babel, 1993.

La Editura Comunicare.ro au mai apărut:

Denis McQuail, Sven Windahl, *Modele ale comunicării pentru studiul comunicării de masă*

Lucien Sfez, *O critică a comunicării*

Jean-Noël Kapferer, *Căile persuasiunii. Modul de influenţare a comportamentelor prin mass media şi publicitate*

Benoît Heilbrunn, *Logo-ul*

George Ritzer, *Mcdonaldizarea societăţii*

Camelia Beciu, *Comunicare politică*

Grigore Georgiu, *Istoria culturii române moderne*

Ion Chiciudean, Valeriu Ţoneş, *Gestionarea crizelor de imagine*

Emilian Manciur, *Protocol instituţional*

Vasile Macoviciuc, *Filosofie*

Dumitru Iacob, Diana-Maria Cismaru, *Organizaţia inteligentă. 10 teme de managementul organizaţiilor*

Septimiu Chelcea, *Cum să redactă o lucrare de licenţă, o teză de doctorat, un articol ştiinţific în domeniul ştiinţelor socioumane*

Paul Dobrescu, Alina Bârgăoanu, *Mass media şi societatea*

Vasile Tran, Irina Stănciugelu, *Teoria comunicării*

În curs de apariţie:

Erving Goffman, *Viaţa cotidiană ca spectacol*

James B. Stull, John W. Baird, *Comunicarea în afaceri*

Edward L. Bernays, *Cristalizarea opiniei publice*